

WIRKUNG VON
ENTREPRENEURSHIP
FÖRDERUNG VOR
DEM HINTERGRUND
DES INTENTION
ACTION GAP

Alexandra Throm

Wirkung von Entrepreneurship Förderung vor dem Hintergrund des Intention Action Gap

Empirische Untersuchung des Verhaltens von
Nascent Entrepreneuren in einem Accelerator Programm
und Entwicklung von Empfehlungen für das Design
und den Aufbau von Förderprogrammen

zur Erlangung des akademischen Grades eines

Doktors der Wirtschaftswissenschaften (Dr. rer. pol.)

von der Fakultät für Wirtschaftswissenschaften
des Karlsruher Instituts für Technologie (KIT)

genehmigte

Dissertation

von

Alexandra Throm

aus Mosbach

Tag der mündlichen Prüfung: 01. Februar 2018

Erster Gutachter: Professor Dr. Orestis Terzidis

Zweiter Gutachter: Professor Dr. Alexander Mädche

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis.....	XI
Danksagung	1
Abstract.....	2
1. Einleitung	4
1.1. Motivation und Relevanz des Themas	4
1.2. Forschungsfragen und Forschungslücke.....	6
1.3. Forschungsansatz und Struktur der Arbeit.....	9
2. Theoretische Grundlagen und Begriffsdefinitionen	13
2.1. Entrepreneure, Nascent-Entrepreneure und der Gründungsprozess.....	13
2.2. Entrepreneurship-Förderprogramme.....	18
2.2.1. Inkubatoren.....	20
2.2.2. Acceleratoren.....	21
2.2.3. Abgrenzung nach Dimensionen	23
2.3. Vermessung von Förderprogrammen für Entrepreneurship	24
2.3.1. Statistische Erfassung von Förderprogrammen	25
2.3.2. Erfolg in der Förderung von Entrepreneurship.....	25
2.3.3. Unternehmenserfolg und wirtschaftliche Kriterien.....	29
2.4. Persönlichkeitsmerkmale und demographische Faktoren	34
2.5. Entrepreneurial Intention.....	36
2.5.1. Das Modell von Shapero und Sokol.....	38
2.5.2. Ajzens Theory of Planned Behaviour.....	40
2.5.3. Die Entrepreneurial Attitude Orientation nach Robinson et al.	42
2.5.4. Das Entrepreneurial Potential Model	44
2.5.5. Das Modell von Davidsson	46
2.5.6. Die Modelle nach Krueger et al.	48
2.5.7. Das kombinierte Modell von Liñan.....	50
2.5.8. Intention als Forschungsgrundlage.....	52

2.6.	Entrepreneurial Action	53
2.6.1.	<i>Handlungstheoretischer und verhaltenstheoretischer Ansatz</i>	53
2.6.2.	<i>Interpretative Ansätze</i>	55
2.6.3.	<i>Handlungssysteme</i>	55
2.6.4.	<i>Homo sociologicus und oeconomicus</i>	57
2.6.5.	<i>Definition von Handeln</i>	58
2.6.6.	<i>Handlungssysteme im Umfeld der Arbeit</i>	59
2.6.7.	<i>Handeln und Aktion in Förderprogrammen</i>	60
2.6.8.	<i>Handeln und Aktion im Gründungsvorhaben</i>	61
2.6.9.	<i>Handlungsfelder und Handlungen als Untersuchungsbasis</i>	68
2.7.	Intention-Action-Zusammenhang	69
2.7.1.	<i>Intention-Action-Modelle: ein linearer Verlauf</i>	69
2.7.2.	<i>Die Intention-Action-Gap</i>	70
2.7.3.	<i>Die Theory of Trying: ein iteratives Intention-Action-Modell</i>	72
2.7.4.	<i>Intentionsbildung: Ziel- und Handlungsintention</i>	74
2.7.5.	<i>Volition und volitionale Faktoren</i>	76
2.8.	Zieldefinition bei Entrepreneuren und Umgang mit Ungewissheit.....	80
2.8.1.	<i>Causation</i>	81
2.8.2.	<i>Effectuation</i>	82
2.8.3.	<i>Causation und Effectuation: Auswirkungen auf Zielbildung und Handlungen</i>	86
2.9.	Das Intention-Action-Modell der Arbeit.....	88
3.	Bezugsrahmen und Hypothesenbildung	90
3.1.	Eignung von Intention als Bezugsrahmen für Entrepreneurship-Förderung.....	90
3.1.1.	<i>Einordnung von Intention in den Kontext von Entrepreneurship-Förderung</i>	90
3.1.2.	<i>Nutzbarkeit von Intention als Bezugsrahmen für die Messung von Erfolgen bei Entrepreneurship-Förderprogrammen</i>	92
3.1.3.	<i>Eignung von Intention als theoretische Grundlage der Hypothesenbildung</i>	94
3.1.4.	<i>Ableitung von Hypothesen zur Intention</i>	95
3.2.	Eignung von Aktion als Bezugsrahmen für Entrepreneurship-Förderung	99
3.2.1.	<i>Einordnung von Aktion in den Kontext von Entrepreneurship-Förderung</i>	99
3.2.2.	<i>Nutzbarkeit von Aktion als Bezugsrahmen für die Messung von Erfolgen bei Entrepreneurship-Förderprogrammen</i>	100
3.2.3.	<i>Eignung von Aktion als theoretische Grundlage der Untersuchung</i>	102
3.2.4.	<i>Ableitung von Hypothesen zur Aktion</i>	103

3.3.	Eignung von Causation und Effectuation als Bezugsrahmen für Entrepreneurship-Förderung.....	104
3.3.1.	<i>Einordnung von Causation und Effectuation in den Kontext von Entrepreneurship-Förderung</i>	105
3.3.2.	<i>Nutzbarkeit von Causation und Effectuation als Bezugsrahmen für die Messung von Erfolg bei Entrepreneurship-Förderprogrammen</i>	106
3.3.3.	<i>Ableitung von Hypothesen von Causation und Effectuation als Bezugsrahmen für die Messung von Erfolg bei Entrepreneurship-Förderprogrammen</i>	107
3.4.	Weitere Einflussfaktoren und Indikatoren.....	108
3.5.	Zusammengefasstes Hypothesenmodell.....	109
4.	Untersuchungsmethodik und Datenerhebung	110
4.1.	Forschungsumfeld.....	110
4.1.1.	<i>KIT und EnTechnon</i>	110
4.1.2.	<i>Der upCAT</i>	111
4.2.	Relevante Forschungsmethoden und -Designansätze.....	115
4.2.1.	<i>Theory und Practice Research</i>	115
4.2.2.	<i>Grounded Theory</i>	116
4.2.3.	<i>Design Science Research</i>	118
4.2.4.	<i>Action Research</i>	119
4.2.5.	<i>Action Design Research</i>	121
4.3.	Methodischer Ansatz der Arbeit.....	123
4.4.	Operationalisierung des Forschungsmodells.....	126
4.4.1.	<i>Variablen im Forschungsmodell</i>	127
4.4.2.	<i>Grundlagen und Vorgehen bei der Operationalisierung</i>	130
4.4.3.	<i>Existierende Operationalisierungen als Grundlage</i>	132
4.5.	Ableitung konkreter Messkriterien.....	136
4.5.1.	<i>Theoretischer Hintergrund zum Design von Messkriterien</i>	137
4.5.2.	<i>Messkriterien für Intention</i>	140
4.5.3.	<i>Messkriterien für Action</i>	147
4.5.4.	<i>Messkriterien für Causation und Effectuation</i>	151
4.5.5.	<i>Offene Hypothese und weitere Wirkungen</i>	153
4.6.	Fragebögen und Interviewleitfäden.....	154
4.6.1.	<i>Messzeitpunkte</i>	154
4.6.2.	<i>Inhalt der Fragebögen</i>	155

4.6.3.	<i>Inhalt der Interviews</i>	156
4.7.	Konzeption und Limitationen der Datenauswertung.....	157
4.7.1.	<i>Quantitative Daten</i>	158
4.7.2.	<i>Qualitative Daten</i>	160
4.7.3.	<i>Triangulation der Daten</i>	161
5.	Ergebnisse	163
5.1.	Quantitative Daten	163
5.1.1.	<i>Datenbasis und Erhebungssample</i>	163
5.1.2.	<i>Intention</i>	165
5.1.3.	<i>Intention nach Teams</i>	165
5.1.4.	<i>Intention einzelner Teilnehmer</i>	166
5.1.5.	<i>Subjektive soziale Normen</i>	173
5.1.6.	<i>Perceived Behavioral Control</i>	177
5.1.7.	<i>Einstellung zum Handeln</i>	179
5.1.8.	<i>Causation und Effectuation</i>	180
5.1.9.	<i>Aktionen und Verhalten</i>	180
5.1.10.	<i>Aktionen und Verhalten der Teams</i>	182
5.1.11.	<i>Aktionen und Verhalten der Teilnehmer</i>	183
5.1.12.	<i>Zusammenhang von Intention und Aktion</i>	187
5.1.13.	<i>Zusammenhang von Intention und weiteren Variablen</i>	190
5.1.14.	<i>Einfluss des upCAT auf die Aktionen der Gründer</i>	196
5.2.	Qualitative Daten	201
5.2.1.	<i>Datenbasis und Interview-Samples</i>	202
5.2.2.	<i>Intention der Teilnehmer</i>	204
5.2.3.	<i>Perceived Behavioral Control</i>	209
5.2.4.	<i>Soziale Normen</i>	212
5.2.5.	<i>Einstellung zum Handeln</i>	213
5.2.6.	<i>Aktionen</i>	217
5.2.7.	<i>Volition</i>	223
5.2.8.	<i>Causation und Effectuation</i>	224
5.2.9.	<i>Wirkungen des upCAT</i>	226
5.3.	Einflussfaktoren auf die Wirkungen des Förderprogrammes	249
5.4.	Zusammengefasstes Ergebnis der Datenanalyse	249
5.4.1.	<i>Intention</i>	249

5.4.2.	<i>Subjektive soziale Normen</i>	250
5.4.3.	<i>Perceived Behavioral Control</i>	250
5.4.4.	<i>Einstellung zum Handeln</i>	251
5.4.5.	<i>Causation und Effectuation</i>	251
5.4.6.	<i>Aktionen</i>	252
5.5.	Ergebnisse bezogen auf die Hypothesen der Untersuchung.....	253
5.6.	Wirkmodell des upCAT	254
5.6.1.	<i>Entwicklung des Wirkmodelles</i>	254
5.6.2.	<i>Validierung des Wirkmodelles im vierten Lauf</i>	257
6.	Diskussion	259
6.1.	Intention und Intention-Action-Modelle	259
6.1.1.	<i>Intention zu Beginn der Förderung</i>	259
6.1.2.	<i>Intention und Aktion im Verlauf der Förderung</i>	260
6.1.3.	<i>Iteratives Intention-Aktion-Modell</i>	264
6.2.	Handeln und Aktionen.....	267
6.3.	Implikationen für Förderprogramme	273
6.3.1.	<i>Auswahl von Teilnehmern</i>	274
6.3.2.	<i>Inhalte und Struktur</i>	276
7.	Ausblick	283
7.1.	Kritische Würdigung und Limitationen der Arbeit.....	283
7.2.	Ansätze für weitere Untersuchungen	286
7.3.	Fazit und Forschungsbeitrag der Arbeit.....	287
	Anhang	XIII
	Anhang 1: der upCAT	XIII
I.	upCAT-Läufe	XIII
II.	upCAT 1: Inhalte und Themen	XIII
III.	upCAT 2: Inhalte und Themen	XIV
IV.	upCAT 3: Inhalte und Themen	XV
V.	upCAT 4: Inhalte und Themen	XVI
	Anhang 2: Fragebogen	XVIII
I.	Vor / zu Beginn des upCAT:	XVIII
II.	Während des upCAT / nach der Focus-Week:.....	XXV

III. Nach dem upCAT / nach dem Pitch-Event:.....XXIX

Anhang 3: InterviewleitfädenXL

I. Interviewleitfaden 1. Interview..... XL

II. Interviewleitfaden 2. Interview..... XLIII

Anhang 4: Korrelation Gesamtintention - AktionenXLVI

LiteraturverzeichnisXLVIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ablauf und Aufbau der Untersuchung	10
Abbildung 2: Quantitative und qualitative Erhebungen in den Untersuchungen der Teilfragen	11
Abbildung 3: Der Entrepreneurship-Prozess nach Faltin (2011)	15
Abbildung 4: Phasen des Entrepreneurships nach Reynolds et al. (2000).....	16
Abbildung 5: Wirkungs- und Erfolgsmessung in der Entrepreneurship-Literatur nach Zahl der Studien	28
Abbildung 6: Das Rubikon Modell nach Heckhausen und Gollwitzer (1987)	37
Abbildung 7: Das Intention-Modell nach Shapero und Sokol (1982)	40
Abbildung 8: Das Entrepreneurship-Modell nach Ajzen (1991).....	42
Abbildung 9: Das Intention-Modell nach Krueger et al. (2000)	49
Abbildung 10: Das Intention-Modell nach Liñan (2004).....	51
Abbildung 11: Kombiniertes Intention-Modell der Arbeit	52
Abbildung 12: Business Model Canvas (Strategyzer AG, 2015)	68
Abbildung 13: Der Intention-Action-Prozess nach Carsrud et al. (2009)	69
Abbildung 14: Prä-, Handlungs- und Postphase nach Gollwitzer und Brandstätter (1997) ...	74
Abbildung 15: Ressourcenbasiertes versus zielorientiertes Vorgehen nach Faschingbauer (2013).....	84
Abbildung 16: Das rekursive Modell der Arbeit	89
Abbildung 17: Das upCAT Modell.....	114
Abbildung 18: Ablauf der Design Science Research.....	119
Abbildung 19: Der Prozess der Action Research nach Susman und Evered (1978)	120
Abbildung 20: Das allgemeine Modell der Action Design Research nach Sein et al. (2011)	122
Abbildung 21: Action Design Research im IT-Bereich nach Sein et al. (2011)	122
Abbildung 22: Forschungsablauf nach der Action Design Research.....	126
Abbildung 23: Konzeptioneller Rahmen upCAT-Intention-Aktion	128
Abbildung 24: upCAT als Mediator	129
Abbildung 25: upCAT als Moderator.....	129
Abbildung 26: Intention der 24 Teams im Verlauf des upCAT.....	166
Abbildung 27: Veränderung der durchschnittlichen Intention über die upCAT-Läufe	167
Abbildung 28: Box-Plot der Intention der einzelnen Teilnehmer.....	169

Abbildung 29: Gesamtintention zu Beginn des upCAT im Vergleich zur Normalverteilung	170
Abbildung 30: Veränderung der durchschnittlichen sozialen Normen	174
Abbildung 31: Veränderung der PBC im Verlauf des upCAT	177
Abbildung 32: Aktionen und Handeln der Teams vor und während bzw. nach dem upCAT	181
Abbildung 33: Veränderungen der Aktionen und Handlungen in den Teams	182
Abbildung 34: Veränderungen der Aktionen der Teams in den einzelnen Bereichen.....	183
Abbildung 35: Verteilung der Gesamtktion vor dem upCAT	184
Abbildung 36: Verteilung der Gesamtktion während des upCAT	185
Abbildung 37: Verteilung der Gesamtktion nach dem upCAT	185
Abbildung 38: Streugrafik Zusammenhang von Intention und Aktion.....	188
Abbildung 39: Normalverteilung der Residuen der Aktion.....	197
Abbildung 40: Wirkungen des upCAT aus den quantitativen Daten.....	200
Abbildung 41: Wirksame Teile des upCAT nach Zahl der Teams	229
Abbildung 42: Wirkungen des upCAT auf die Teams Nach Nennungen	231
Abbildung 43: Resonanz in den Teams	234
Abbildung 44: Verhaltensänderung der Teams nach Bereichen	236
Abbildung 45: Wahrgenommene Ergebnisse nach Teams	240
Abbildung 46: Wirksame Teile des upCAT nach Kohorten	243
Abbildung 47: Wirkungen des upCAT nach Kohorten.....	245
Abbildung 48: Resonanzen des upCAT nach Kohorten.....	246
Abbildung 49: Verhaltensänderungen nach Bereichen und Kohorten.....	247
Abbildung 50: Endwirkungen des upCAT nach Teilnehmern und Kohorten	248
Abbildung 51: Modell der Wirkungen des upCAT	256
Abbildung 52: Intention-Aktion-Modell	266
Abbildung 53: Lehrkonzept für Entrepreneurship am KIT	278

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: verschiedene Inkubatoren nach Gaida (2011).....	20
Tabelle 2: Incubator und Accelerator in der Literatur	23
Tabelle 3: Wirkungs- und Erfolgsmessung in der Entrepreneurship-Literatur (Throm und Terzidis, 2014).....	27
Tabelle 4: Phasen des Entrepreneurships nach Marmer et al. (2011)	66
Tabelle 5: Erfolgsfaktoren nach Song et al. (2008).....	67
Tabelle 6: Caustion und Effectuation nach Sarasvathy (2001 und 2009).....	86
Tabelle 7: Übersicht der Forschungshypothesen.....	109
Tabelle 8: Voraussetzungen von Action Research, Design Science Research und Action Design Research	123
Tabelle 9: Inhalte der Fragebögen.....	155
Tabelle 10: Evolution der Inhalte der Fragebögen	156
Tabelle 11: Themen der Interviewleitfäden	157
Tabelle 12: Evolution der Themen der Interviews	157
Tabelle 13: Fusce risus nisl, viverra et, tempor	163
Tabelle 14: Teilnehmerzahlen des upCAT	164
Tabelle 15: Demographische Daten der Gründer	164
Tabelle 16: Durchschnittliche Intention	165
Tabelle 17: individuelle Intention in den upCAT-Läufen.....	168
Tabelle 18: Normalverteilungstests der Intention	170
Tabelle 19: Veränderung der individuellen Intention	171
Tabelle 20: Wilcoxon-Test für einzelne Kohorten des upCAT	172
Tabelle 21: Wilcoxon-Test zur Intention für alle Teilnehmer des upCAT	173
Tabelle 22: Signifikanz der Veränderungen der sozialen Normen	175
Tabelle 23: Signifikanz der Veränderungen der sozialen Normen in den einzelnen upCAT-Läufen	175
Tabelle 24: Signifikanz der Veränderungen bei sozialen Normen.....	176
Tabelle 25: Signifikanz der Veränderungen der PBC.....	178
Tabelle 26: Signifikanz der Veränderungen der PBC in den einzelnen upCAT-Läufen.....	178
Tabelle 27: Veränderung der Einstellung zum Handeln.....	179
Tabelle 28: Wilcoxon-Test zur Aktion für alle Teilnehmer des upCAT.....	186
Tabelle 29: Signifikanz der Veränderungen der PBC in den einzelnen upCAT-Läufen.....	187

Tabelle 30: Korrelation der Intention und Aktion der Teilnehmer über alle Läufe des upCAT	188
Tabelle 31: Korrelation der Intention und Aktion im upCAT 1	189
Tabelle 32: Korrelation der Intention und Aktion im upCAT 2	189
Tabelle 33: Korrelation der Intention und Aktion im upCAT 3	189
Tabelle 34: Korrelation der Intention und Aktion im upCAT 4	189
Tabelle 35: Korrelation Aktionen und soziale Normen	191
Tabelle 36: Korrelation Aktionen und PBC.....	192
Tabelle 37: Korrelation Aktionen und Einstellung zum Handeln.....	193
Tabelle 38: Korrelation Causation/Effectuation mit Aktionen	193
Tabelle 39: Wirkungen von Kontrollvariablen.....	195
Tabelle 40: Normalverteilungstest der Residuen der Aktion	198
Tabelle 41: UNIANOVA-Varianz Intention-upCAT-Aktion	198
Tabelle 42: UNIANOVA-Varianz soziale Normen-upCAT-Aktion	199
Tabelle 43: UNIANOVA-Varianz PBC-upCAT-Aktion	199
Tabelle 44: UNIANOVA-Varianz Einstellung zum Handeln-upCAT-Aktion.....	200
Tabelle 45: Qualitative Daten: Intention zu Beginn des upCAT.....	205
Tabelle 46: Qualitative Daten: Einsatz- und Opferbereitschaft.....	208
Tabelle 47: Qualitative Daten: Vorbereitet sein auf die Gründung	210
Tabelle 48: Qualitative Daten: Leichtigkeit der Gründung.....	211
Tabelle 49: Qualitative Daten: soziale Normen.....	213
Tabelle 50: Qualitative Daten: Einstellung zum Handeln	217
Tabelle 51: Qualitative Daten: Aktionen zu Beginn des upCAT	220
Tabelle 52: Qualitative Daten: Veränderung der Aktionen	223
Tabelle 53: Qualitative Daten: wirksame Teile des upCAT	230
Tabelle 54: Qualitative Daten: Wirkungen des upCAT	232
Tabelle 55: Qualitative Daten: Folgen des upCAT	233
Tabelle 56: Qualitative Daten: Verhaltensänderung durch den upCAT	235
Tabelle 57: Qualitative Daten: Ergebnisse des upCAT	239
Tabelle 58: Qualitative Daten: negative Bewertungen des upCAT.....	242
Tabelle 59: Übersicht der Ergebnisse nach Forschungshypothesen	254
Tabelle 60: Zielrichtung der Entrepreneurship-Förderung nach Stadien	277

Abkürzungsverzeichnis

a.a.O.	am angegebenen Ort
BMC	Business Model Canvas
bsw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	zirka
EnTechnon	Institut für Entrepreneurship, Technologie-Management und Innovation des KIT
EP	Entrepreneurship
et al.	et alii / et aliae / et alia (Lateinisch: und andere)
etc.	et cetera (Lateinisch: und anderes)
evtl.	eventuell
f. / ff.	folgende
H	Hypothese
IP	Intellectual Property
KIT	Karlsruher Institut für Technologie
m.w.N.	mit weiteren Nachweisen
NBIA	National Business Incubation Association
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
PBC	Perceived Behavioral Control
S.	Seite
Sig.	Signifikanz
SN	Soziale Normen
TN	Teilnehmer
TQM	Total Quality Management
u.a.	unter anderem
vgl.	vergleiche
z. B.	zum Beispiel

Danksagung

Als das Grundgerüst der Dissertation entstand, die Erstellung eines Accelerators am Institut für Entrepreneurship Technologie und Innovation (EnTechnon) hat mein Doktorvater, Professor Doktor Terzidis, das Beispiel eines Bergsteigers dargestellt. Nascent Entrepreneure sollen mit einem Rucksack ausgestattet werden mit dessen Hilfe sie ihr Ziel erreichen, wie der Bergsteiger die Bergspitze.

Der Vergleich mit dem Bergsteigen lässt sich auch gut auf die Erstellung der Dissertation anwenden. Wie ein Berganstieg verläuft eine Dissertation auch nicht auf direktem geraden Wege. So waren in dieser Zeit auch Engstellen und Klippen zu überwinden. Jedoch zeigt ein solcher Weg auch, wie hilfreich, motivierend und unterstützendes es ist, Wegbegleiter zu haben. Diese sind nachstehend aufgelistet und hierfür bedanke ich mich ganz herzlich.

Zu allererst danke ich meinem Doktorvater, Herrn Professor Doktor Terzidis, der mir ermöglichte die Studie und somit auch die Dissertation am EnTechnon zu erarbeiten. Seine wertvollen Anregungen, Hilfestellungen und Diskussionen waren der Kompass auf dem Weg. Ein weiterer Dank gilt meinem Zweitkorrektor, Herrn Professor Doktor Mädche, für weiterführende Ideen und Anmerkungen.

Ganz besonders möchte ich mich bei allen upCAT Teilnehmern über die vier Kohorten hinweg bedanken. Zeit ist das Mangelgut eines Startups und dennoch haben die Entrepreneure diese geopfert und durch Fragebögen und Interviews diese Studie ermöglicht und dabei interessante Einblicke gewährt. Ohne sie wäre weder das Wirkmodell des Accelerators noch die vorliegende Arbeit entstanden. Für die tatkräftige Unterstützung der Untersuchung danke ich insbesondere Doktor Gerda Frank sowie Matthew O'Donell.

Meinen Kollegen am Lehrstuhl des EnTechnons gilt mein besonderer Dank für die anregenden Gespräche, Tipps und Zuhören sowie die angenehme Atmosphäre und die wissenschaftlichen Diskussionen, wenn wir uns in Karlsruhe getroffen haben.

Danken möchte ich auch meiner Familie und ganz besonders meinem Mann für die liebevolle Unterstützung in den letzten Jahren, fortwährendes Verständnis und Motivation. Ihnen ist diese Arbeit gewidmet.

Abstract

Die vorliegende Arbeit untersucht die Wirkungen und Wirkungsweisen der Förderung von Entrepreneuren anhand eines Förderprogrammes für Nascent-Entrepreneure am Karlsruher Institut für Technologie (KIT).

Ausgehend vom aktuellen Stand der wissenschaftlichen Diskussion und den in der Literatur beschriebenen Ansätzen zur Messung der Wirkungen von Entrepreneurship-Förderung wird zunächst in einer Literaturrecherche die Basis für die Datenerhebung und spätere Analyse geschaffen. Dabei zeigt sich, dass Programme zur Förderung von Entrepreneurship meist den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg der geförderten Gründer betrachten und dabei wesentliche Stör- und Einflussvariablen nicht hinreichend einbeziehen. Als alternativer Ansatz hierzu wird die Förderung und Messung der Intention der Gründer gesehen. Diesem folgt die Arbeit in ihrem Untersuchungsdesign. Gleichzeitig werden aber die Aktionen der Teilnehmer als kurzfristiges Ergebnis der Förderung und zur Betrachtung der Relevanz der Intention mit untersucht.

Bei den Ergebnissen der Untersuchung bestätigt sich jedoch, dass – zumindest bei Nascent-Entrepreneuren – die Intention bereits hoch ausgeprägt ist und nicht mehr signifikant beeinflusst wird. Weiterhin bestätigt die vorliegende Untersuchung, die bereits teilweise in der Literatur vertretene Auffassung, dass zwischen Intention und Aktionen kein unidirektionaler linearer Zusammenhang besteht, sondern eine Lücke in den bestehenden Wirkmodellen existiert.

Trotz etwa gleichbleibender Intention zeigen die Teilnehmer der vorliegenden Studie deutliche Veränderungen in ihren Aktionen und im Endergebnis neben Fokussierung, Effizienzsteigerungen und höherer Strukturierung auch eine gestiegene Perceived Behavioral Control. Dabei sehen die Teilnehmer besonders den Austausch und Vergleich mit anderen Gründern, externes Feedback und den durch die besondere Struktur der Förderung aufgebauten Handlungsdruck als relevante Faktoren an.

Auf Basis dieser Ergebnisse wird in der Arbeit nicht nur ein iteratives Intention-Aktion-Modell entwickelt, sondern auch ein Modell, das die Wirkung von Förderprogrammen auf Entrepreneure, insbesondere Nascent-Entrepreneure unter Beachtung der verschiedenen wirksamen Handlungssysteme beschreibt.

Zum Abschluss ergeben sich hieraus Hinweise und Anregungen für die zukünftige Gestaltung von Förderprogrammen für Entrepreneurure im Bereich der Teilnehmerauswahl, der Struktur sowie des Konzeptes und der Inhalte. Außerdem eröffnet die Arbeit neue Forschungsansätze und -Richtungen im Hinblick auf die Förderung von Entrepreneururen und deren Wirksamkeit und Wirkungen.

1. Einleitung

1.1. Motivation und Relevanz des Themas

Die Bedeutung des Entrepreneurship für Wirtschaft und Gesellschaft ist heute allgemein anerkannt. Insbesondere für Wirtschaftswachstum und Entstehen von Arbeitsplätzen wird Entrepreneurship bereits seit vielen Jahren als wichtiger Faktor gesehen (vgl. Gibb, 1996), dessen Bedeutung Schumpeter bereits 1932 betont.

Entrepreneurship ist jedoch nicht nur ein Mittel um Arbeitsplätze zu schaffen und zu sichern, sondern auch Grundlage eines nachhaltigen, integrativen und intelligenten Wirtschaftswachstums sowie der Motor für technischen und gesellschaftlichen Fortschritt (OECD, 2011a).

Daher haben sowohl die Europäische Union in ihrer Strategie Europa 2020 als auch die OECD die Förderung von Entrepreneurship als wichtige politische Agenda erkannt und fordern entsprechende nationale und internationale Maßnahmen (OECD, 2011b). Die Förderung von Entrepreneurship wurde zu einer Frage des internationalen Wettbewerbs und der Wettbewerbsfähigkeit von Ländern und Regionen (Dahlstedt und Hertzberg, 2014). Gleichzeitig wird Entrepreneurship als einzige Möglichkeit gesehen, Entwicklungschancen zu realisieren, die von großen etablierten Unternehmen nicht wahrgenommen oder als wenig erfolversprechend eingeschätzt wurden, um so Innovation zu schaffen (Audretsch, 2006).

Dennoch zeigt der Global Entrepreneurship Monitor Report 2014, dass die Intention, Entrepreneur zu werden, in Europa und Nordamerika am geringsten ausgeprägt ist. Gleichzeitig waren in den EU-Ländern nur 7,8 % der erwachsenen Gesamtbevölkerung zwischen 18 und 64 Jahren dabei ein Unternehmen zu gründen oder eines zu leiten, das weniger als 3 ½ Jahre besteht (vgl. Singer et al., 2014). In Deutschland lag dieser Wert im Jahr 2014 sogar nur bei 5,3 %, was im weltweiten Vergleich dem 27. Platz entspricht.

Gleichzeitig werden in Deutschland, im globalen Kontext betrachtet, überdurchschnittlich viele und im europäischen Vergleich vor Frankreich die meisten Patente angemeldet (Wipo, 2015), insgesamt bleibt die unternehmerische Tätigkeit der Entrepreneure im Vergleich jedoch erheblich dahinter zurück (Sternberg et al., 2013).

Erfolgreichem Entrepreneurship kommt somit eine wachsende Bedeutung zu. Entrepreneurship erschöpft sich jedoch nicht in Erfindungen. Diese sind, wie Schumpeter darlegt, nur eine

Basis für Entrepreneurship. Der Kern des unternehmerischen Prozesses und damit des Entrepreneurships sind viel mehr die Umsetzung der Invention und die Transformation in eine wirtschaftlich erfolgreiche Innovation (Schumpeter, 2005, S. 128; Faltin, 2011, S. 39).

Entrepreneure werden jedoch nicht als solche geboren. Auch wenn sie Experten auf ihrem Fachgebiet sind, müssen sie erst zu guten Entrepreneuren und Gründern werden (Santandreu Mascarell et al., 2013). Und selbst wenn Entrepreneure Unternehmen gründen, scheitern diese oft.

Förderprogrammen für Entrepreneurship kommt daher eine zunehmende wirtschaftliche, gesellschaftliche und politische Bedeutung zu. Dies gilt gleichfalls für die Frage, ob und wie derartige Förderprogramme Wirkungen zeigen und miteinander verglichen werden können.

Seit der Jahrtausendwende rückt deshalb die Förderung von Entrepreneurship und ihre Wirkungen immer mehr in den Focus der wissenschaftlichen Untersuchung. Viele Aspekte des Entrepreneurship wurden erforscht. Die Frage, wie Entrepreneurship entsteht und wann ein Entrepreneur aus einer bloßen Idee eine Gründung macht, ist jedoch noch nicht abschließend geklärt.

In der ökonomisch orientierten Forschung zur Unternehmerperson wird bspw. der Ansatz verfolgt, das Gründungsgeschehen als einen rein rationalen Entscheidungsakt anzusehen bzw. als rationales Nutzen-Kosten-Kalkül zu konzipieren. Danach erfolgt der Schritt in eine berufliche Selbstständigkeit erst dann, wenn die erwarteten monetären wie auch nicht-monetären Erträge aus einer beruflich selbstständigen Arbeit die erwarteten Erträge aus anderen Tätigkeiten sowie die entstehenden Transferkosten für den Wechsel in die Selbstständigkeit übersteigen (vgl. Preisendörfer, 1999). In der ökonomischen Tradition wird dementsprechend eher versucht, die Gründung eines Unternehmens bzw. dessen Unterbleiben durch externe branchen- und betriebsabhängige Faktoren wie z. B. Marktzutrittsbarrieren oder Kapitalintensität in einer Branche zu erklären und weniger durch Faktoren oder Prozesse, die bei den potenziellen Gründern liegen.

Wie Krueger et al. (2000) feststellen, ist im Gegensatz zu der ökonomischen Sicht auf gründungsbezogenes Verhalten in der allgemeinen Verhaltenstheorie außerhalb des Entrepreneurships jedoch anerkannt, dass Intention in engem Zusammenhang mit jedem tatsächlichen Handeln steht. Im Bereich des Entrepreneurships besteht insoweit noch weiterer Forschungsbedarf.

Bisherige Studien befassen sich in diesem Bereich zumeist mit einer positiven Beeinflussung der grundsätzlichen Haltung gegenüber Entrepreneurship bei Schülern und Studenten ohne konkrete Gründungsabsicht durch Förderung im Rahmen der „Entrepreneurship Education“, des Unterrichts in bzw. über Entrepreneurship (so bspw. Peterman und Kennedy, 2003, Souitaris, et al., 2007, Wilson et al., 2007, Athayde, 2009, Charney und Libecap, 2000 und Lepoutre et al., 2010).

In der Praxis ist das Ziel von Förderung von Entrepreneurship jedoch meist nicht die Förderung der allgemeinen Haltung und Einstellung zum Entrepreneurship. Vielmehr sollen konkrete Ergebnisse erzielt werden, insbesondere dann, wenn bestehende Gründungsideen und Gründungsvorhaben gefördert werden.

1.2. Forschungsfragen und Forschungslücke

Bei diesem Ergebnisgedanken setzt die vorliegende Arbeit an. Er gibt die Blickrichtung vor, unter der die Förderung von Entrepreneurship und damit direkt verbunden Entrepreneurure und ihr Gründungsvorhaben betrachtet werden.

Das erste Forschungsziel der vorliegenden Arbeit ist dabei die Wirkung von Entrepreneurship-Förderung. Dieses Ziel führt zur ersten Forschungsfrage der Arbeit:

- Welche Wirkungen zeigt die Förderung von Entrepreneurship?

Dabei verfolgt die Arbeit nicht das Ziel, eine rein theoretische bzw. theoriebezogene Antwort zu finden. Viel mehr steht der Praxisbezug und die Bedeutung für das Design und die Ausrichtung von Entrepreneurship-Förderprogrammen im Vordergrund. Die Ergebnisse der Arbeit sollen zur Verbesserung von Förderprogrammen beitragen und die Anbieter bzw. Veranstalter bei der Gestaltung unterstützen.

Schon eine erste theoretische Auseinandersetzung mit Entrepreneurship-Förderung, möglichen Zielen, Konzepten und Inhalten verdeutlicht in diesem Zusammenhang die hohe Diversität der Ansätze in diesem Bereich.

Daher wird die Frage nach den Wirkungen von Entrepreneurship-Förderung in der vorliegenden Untersuchung nicht generell abstrakt für eine Vielzahl von Förderprogrammen verfolgt, sondern anhand eines konkreten Förderprogrammes untersucht. Ausgangspunkt und Rahmen für diese Arbeit ist der upCAT, ein Programm für Nascent-Entrepreneure am Institut für Entrepreneurship, Technologie Management und Innovation des Karlsruher Instituts für Technologie. Dieses Förderprogramm wurde zu Beginn der Arbeit neu ins Leben gerufen und wird in seiner Entwicklung im Rahmen der Arbeit wissenschaftlich begleitet.

Der Fokus liegt hierbei nicht alleine auf den einzelnen Gründern oder Gründungsprojekten. Vielmehr wird ein holistischer Ansatz verfolgt, der sowohl die einzelnen Gründer, als auch die jeweiligen Gründerteams in ihrer Gesamtheit einbezieht und auch die verschiedenen Handlungssysteme samt ihrer Interaktion und Interdependenz einschließt.

Die oben dargestellte Forschungsfrage konkretisiert sich daher wie folgt:

- Welche Wirkungen zeigt der upCAT bei den teilnehmenden Gründern und in deren Gründungsvorhaben?

Wirkungen und Erfolge von Förderung von Entrepreneurship sind jedoch in der Literatur nicht einheitlich definiert.

Teilweise werden Förderprogramme dabei anhand von Teilnehmerzahlen oder ihres Bestehens beurteilt. Eine Metastudie von Entrepreneurship-Literatur (Throm und Terzidis, 2015a) zeigt, dass dort, wo in Bezug auf Förderprogramme Erfolgsmessungen stattfinden, dies anhand verschiedenster Kriterien und oft mit einem längerfristigen Betrachtungszeitraum erfolgt, der darüber hinaus in vielen Fällen noch über das Ende des Förderprogrammes hinausreicht.

Teile der Literatur wenden hier rein ökonomische Maßstäbe an und betrachten die Zahl der Gründungen und deren Überleben. Weite Teile der Literatur gehen davon aus, dass eine erfolgreiche Förderung von Entrepreneurship durch eine Steigerung der Intention erfolgt. Jedoch haben Studien in diesem Bereich (Lorz, 2011) dies nicht bestätigt. Viel mehr zeigt sich eine Lücke zwischen Intention und nachfolgenden Wirkungen in der Praxis (van Gelderen et al., 2010). Insbesondere die konkrete Wirkung von Förderprogrammen auf Nascent-Entrepreneure und der Wirkzusammenhang mit der Förderung ist dabei weitgehend unerforscht.

Soweit Intention betrachtet wird, fehlt es zudem an Forschungsergebnissen zum Zusammenhang zwischen Intention und tatsächlichem späteren Verhalten (Shook et al., 2003).

Durch diese unterschiedlichen Ansätze wird ein Vergleich verschiedener Förderprogramme, ihrer Wirkungen und ihrer Leistungsfähigkeit erschwert, sodass zur Wirksamkeit eines Förderprogrammes keine fundierten Aussagen getroffen werden können. Dies ist insbesondere dann relevant, wenn die Wirksamkeit eines Programms zur Förderung von Entrepreneurship kurzfristig kritisch hinterfragt und optimiert werden soll.

An dieses uneinheitliche Bild anknüpfend wird in der vorliegenden Arbeit weiterhin der Frage nachgegangen, wie die Wirkung von Förderprogrammen auf Nascent-Entrepreneure gemessen werden kann und welche Faktoren hierbei zu berücksichtigen sind.

Die eng mit der ersten Forschungsfrage verbundene zweite Forschungsfrage lautet daher:

- Wie kann die Wirkung eines Förderprogramms für Entrepreneurship gemessen werden?

Insgesamt hat die vorliegende Arbeit zum Ziel, die Wirksamkeit und die Wirkungen der Förderung von Entrepreneurship durch ein strukturiertes Förderprogramm bei Nascent-Entrepreneuren zu messen und zu verbessern. Dabei werden Messkriterien für die einzelnen Faktoren aus der Literatur abgeleitet bzw. entwickelt und in der Praxis operationalisiert. Gleichzeitig soll durch die wissenschaftliche Begleitung die Struktur, Qualität und Ausrichtung des angebotenen Förderprogrammes verbessert werden.

Für zukünftige Förderprogramme für Nascent-Entrepreneure soll die Arbeit aufzeigen, welche Wirkungen und Wirkzusammenhänge von diesen zu erwarten sind, und damit bei der Konzeptionierung der Förderung von Entrepreneurship der Orientierung und zielgenaueren Ausrichtung dienen.

Jedoch ist insoweit zu beachten, dass die hier verwendeten Daten aus einem einzigen Förderprogramm für Nascent-Entrepreneure stammen und auf einem begrenzten Teilnehmerkreis beruhen. Hierauf wird im Verlauf der Arbeit, insbesondere bei der Diskussion der Ergebnisse und der Betrachtung ihrer Relevanz für die Praxis weiter eingegangen.

1.3. Forschungsansatz und Struktur der Arbeit

Ziel der Untersuchung ist, wie bereits dargelegt wurde, nicht die rein theoretische Betrachtung der aufgeworfenen Fragen. Entrepreneurship und Förderung von Entrepreneurship sind, wie schon ihr wesentlichstes Fachgebiet, die Betriebswirtschaftslehre, anwendungsorientierte wissenschaftliche Felder (vgl. Ulrich, 1984, S. 10 ff.). Die Arbeit ist daher von einem engen Praxisbezug geprägt, was sich sowohl im Untersuchungsgegenstand als auch in der Forschungsmethodik und dem Forschungsmodell wie auch in der Zielsetzung niederschlägt.

Der Aufbau der Untersuchung folgt zunächst dem klassischen Muster einer praxisorientierten Feldstudie. Da das Ziel ein Konzept zur Erklärung der Wirkungen von Förderung von Entrepreneurship ist, folgt die Arbeit dabei methodisch der Action Design Research (vgl. hierzu unten Abschnitt 4.2.5). An eine theoretische Auseinandersetzung mit einschlägiger Literatur schließt sich die Herleitung der relevanten Fragen und deren Umsetzung in Fragebögen und Interviews an. Diese werden sodann praktisch im Rahmen des Förderprogrammes für Entrepreneurship am KIT durchgeführt und im Anschluss analysiert, evaluiert und verfeinert.

Aufgrund der relativ kleinen Teilnehmerzahl in jedem einzelnen Lauf des Förderprogrammes wird dieses Vorgehen mehrfach in einer Art iterativem Modell wiederholt. Dabei werden die Erkenntnisse aus dem vorangegangenen Durchlauf jeweils genutzt, um die theoretische Basis, die gestellten Fragen sowie die praktische Umsetzung in Fragebögen und Interviews weiter zu verbessern und gewonnene Erkenntnisse kritisch zu hinterfragen. Gleichzeitig werden die jeweils gewonnenen Erkenntnisse mit Blick auf die Struktur und Inhalte des Förderprogrammes in den folgenden Lauf eingearbeitet und so geprüft, ob hierdurch Verbesserungen erzielt werden können.

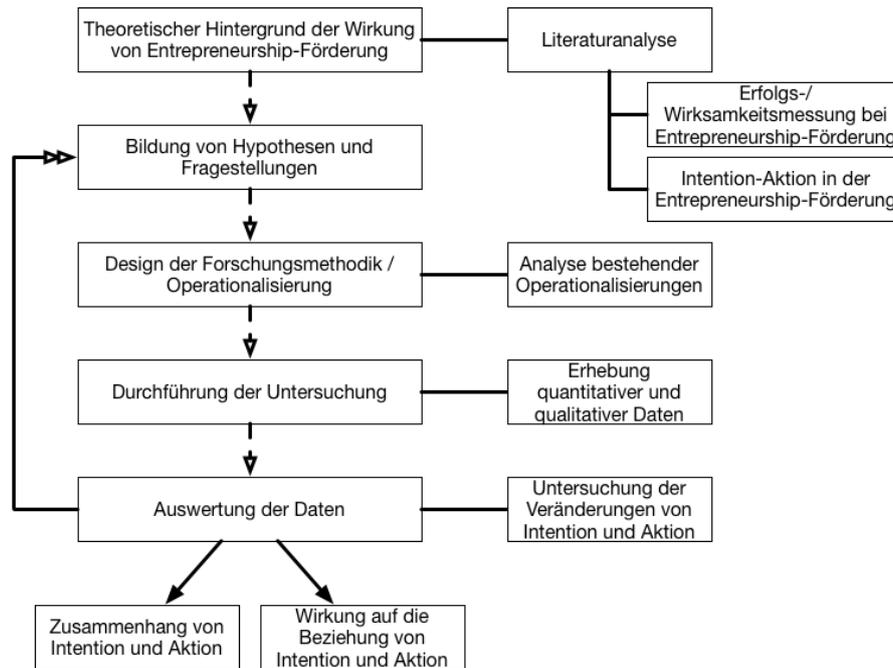


Abbildung 1: Ablauf und Aufbau der Untersuchung

Damit wurde, der Action Design Research folgend, zunächst ein erstes Modell für die Wirkung von Förderung von Entrepreneurship aus der Theorie über die Entstehung von Intention und den Zusammenhang mit Aktion deduktiv abgeleitet. Dieses stellt als erstes Artefakt die Grundlage der praktischen Untersuchung dar. Aufgrund der Ergebnisse im ersten Lauf des Förderprogrammes konnten Teile der zuvor gebildeten Hypothesen bestätigt, andere falsifiziert werden. Gleichzeitig ergaben sich neue Implikationen für den Wirkzusammenhang, die mit dem Vorgehen der Entrepreneurure (Volition, Effectuation und Causation) verknüpft waren, sodass die Untersuchung in diese Richtung erweitert wurde. Die Läufe zwei und drei des Förderprogrammes wurden zur induktiven Ableitung von Wirkzusammenhängen genutzt, die dann anhand der Daten des vierten Laufes geprüft wurden.

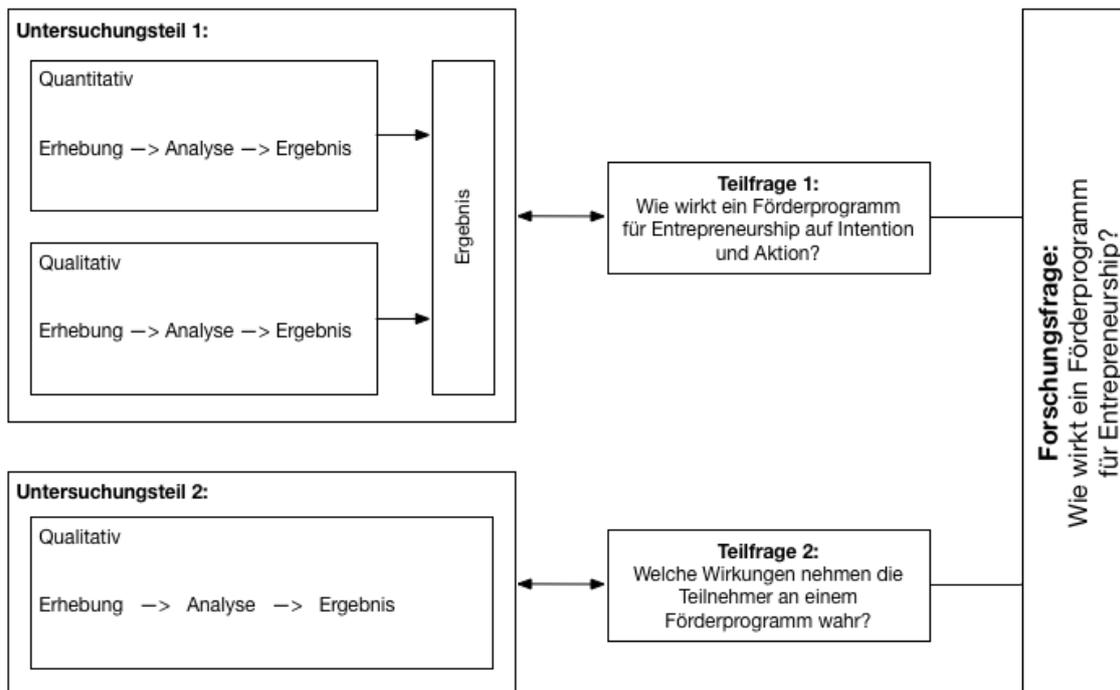


Abbildung 2: Quantitative und qualitative Erhebungen in den Untersuchungen der Teilfragen

In der gesamten Arbeit wird die Theoriebildung im Rahmen der wissenschaftlichen Auseinandersetzung eng mit einer situativen praktischen Untersuchung verknüpft. Hierzu wird ein Zusammenhang zwischen wissenschaftlichem Umfeld, Literatur und Forschung sowie der Praxis hergestellt. Die Bedeutung und Auswirkungen der theoretischen wissenschaftlichen Erkenntnisse wird dabei zwar auf die allgemeine Praxis bezogen, jedoch am konkreten Untersuchungsobjekt einer örtlichen und spezifischen praktischen Anwendung betrachtet.

Grundlage der Datenerhebung ist der Vergleich einer ex-ante und ex-post Betrachtung sowie Messungen im Verlauf der Förderprogramme (vgl. Abschnitt 4.7). Damit begegnet die Untersuchung dem von Gartner und Vesper (1994) mit Blick auf rein retrospektive Studien erhobenen Einwand, dass bei Forschungsfragen zur Wirksamkeit von Entrepreneurship-Programmen nicht nur der Erfolg betrachtet werden darf, sondern die Veränderungen und damit die Ausgangslage bei den Gründern mit einbezogen werden muss.

Mit dem Ziel einer klaren Trennung zwischen Theorie, Theoriebildung, Praxis, Datenerhebung und –auswertung sowie zum besseren Verständnis der Arbeit und der Ergebnisse folgt die Darstellung der Untersuchung hier jedoch nicht dem iterativen Ansatz des Vorgehens und der

Action Design Research, sondern eher dem klassischen Aufbau, wobei auf die iterativen Elemente in den einzelnen Abschnitten verwiesen wird. Insgesamt folgt die Arbeit folgendem Aufbau:

Abschnitt 1 befasst sich mit der Relevanz der Forschung, der einzelnen Forschungsfragen und -ansätze und gibt einen ersten Überblick.

In Abschnitt 2 wird der theoretische Hintergrund der für die Arbeit relevanten Konzepte erläutert, wichtige Begriffe werden definiert, das Forschungsumfeld beschrieben und der Forschungsgegenstand abgegrenzt.

Abschnitt 3 fokussiert sich sodann auf den Zusammenhang zwischen Theorie und Forschungsumfeld. In diesem Teil der Arbeit werden das Forschungsmodell und die Forschungshypothesen, die sich zu Beginn und im Laufe der Arbeit ergaben, dargestellt,

Abschnitt 4 befasst sich mit der konkreten Operationalisierung der Hypothesen und dem genauen Design der Untersuchung, der Datenerhebung und -auswertung.

Die Ergebnisse der Untersuchung schließen sich in Abschnitt 5 an, die Diskussion und Auswertung folgt in Abschnitt 6, in dem die gefundenen Daten und Wirkungen vor dem Hintergrund der in der Literatur diskutierten Theorien und Ansätze zu einem einheitlichen Modell zusammengeführt werden.

Zum Abschluss erfolgt in Abschnitt 7 ein Resümee und ein Ausblick. Hier werden Konsequenzen aus den Ergebnissen und dem entwickelten Modell für die Praxis abgeleitet, weitere Forschungsansätze und die im Verlauf der Untersuchung erkannten Limitationen aufgezeigt.

2. Theoretische Grundlagen und Begriffsdefinitionen

Vor einer wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dem Erfolg und den Wirkungen von Förderung von Entrepreneurship ist es zunächst notwendig zu klären, was in dieser Arbeit unter Entrepreneurship, Entrepreneuren, Nascent-Entrepreneuren und dem Gründungsprozess verstanden wird. Hieran schließt sich eine Auswertung der Literatur nach gängigen Kriterien zur Messung der Wirkungen und Erfolge von Entrepreneurship-Förderprogrammen und damit eng verknüpft die Definition des Begriffes Erfolg in der Förderung von Entrepreneurship und Erfolg von Gründungen und Gründern an. Im Anschluss werden einzelne Messkriterien definiert und diskutiert. Ausgehend von wirtschaftlichen und ökonomischen Kriterien werden Intention und Entrepreneurial Action betrachtet und die jeweiligen theoretischen Hintergründe durch Literaturauswertungen und Diskussionen betrachtet.

2.1. Entrepreneure, Nascent-Entrepreneure und der Gründungsprozess

Beschäftigt man sich mit Entrepreneurship, fallen zunächst zwei unterschiedliche Herangehensweisen auf, eine auf Systemebene, eine auf der individuellen Ebene.

Auf der Systemebene beschäftigt sich die Forschung eher mit der gesamtwirtschaftlichen Frage, wie Entrepreneurship allgemein entsteht (vgl. bspw. Schumpeter, 1934, Kirzner, 1973). Wer im Einzelnen handelt, ist bei dieser Sicht nicht relevant. Im Fokus steht, dass zum Wohle der gesamten Wirtschaft überhaupt Entrepreneurship entsteht. Der individuelle Ansatz (bspw. Sarasvathy, 2001, Shane, 2000, Shaver und Scott, 1991) beschäftigt sich mehr mit der Frage, wer als Entrepreneur handelt, warum ein Mensch Entrepreneur wird und weshalb er damit Erfolg hat oder scheitert. Insoweit wird in dieser Arbeit dem individuellen Ansatz gefolgt.

Der Begriff des Entrepreneurs ist in der Literatur nicht einheitlich definiert (Gartner, 1990, Kuratko, 2008). Viele Studien beziehen sich, statt eine klare Definition und Abgrenzung vorzunehmen, eher auf allgemeine Vorstellungen und zum Teil sogar auf Klischees und Vorurteile (Cunningham und Lischeron, 1991, Amit et al., 1993, Low, 2001). Teilweise wird in der Literatur die Auffassung vertreten, eine klare Definition eines Entrepreneurs sei nicht erforderlich (vgl. bspw. Harwood, 1988). Jedoch ist es eine elementare Grundlage jeder Untersuchung, den Untersuchungsgegenstand klar zu definieren.

Beim Versuch einer Definition wird teilweise auf eine Grundhaltung und auf Bedürfnisse abgestellt (so Virtanen, 1997). Andere Autoren wie Kao et al. (2002) verstehen unter einem Entrepreneur jemanden, der in einem Prozess Werte schafft, indem er Ideen entwickelt, Ressourcen bündelt und nutzt und Ergebnisse erzielt. Bereits 1934 definierte Schumpeter einen Entrepreneur als jemanden, der neue Produktionsmethoden und deren Kombinationen anwendet.

Damit zeigt Schumpeter deutlich, dass eine einfache Übersetzung ins Deutsche mit dem Begriff Unternehmer zu kurz greift und zu unscharf ist. Der Begriff des Unternehmers im Deutschen setzt gerade nicht die Schaffung von etwas Neuem voraus, sondern umschreibt eher die Leitung eines Unternehmens (Ripsas, 1997, S. 65).

So schlägt Müller (2003) eine aus acht Merkmalen bestehende Definition vor, nach der selbstständiges unternehmerisches Handeln dann vorliegt, wenn

- die Tätigkeit relativ langdauernd und regelmäßig praktiziert wird,
- die Tätigkeit überwiegend nach individuellen Vorstellungen ausgestaltet werden kann,
- die Tätigkeit außerhalb abhängiger Beschäftigungsverhältnisse stattfindet,
- die Tätigkeit Kapitalhaftungsrisiken für die handelnde Person mit sich bringt,
- die Tätigkeit ein Ausmaß an Personalverantwortung beinhalten kann,
- eine bewusste Entscheidung für die Aufnahme der selbstständigen oder unternehmerischen Tätigkeit besteht,
- eine Geschäftsidee durch den Aufbau eines innovativen oder traditionellen Produktes oder einer Dienstleistung verfolgt und umgesetzt wird und
- gleichzeitig mit der Tätigkeit eine unternehmerische Idee verfolgt wird.

Beim Entrepreneur steht jedoch das innovative Moment und der Neuanfang im Vordergrund (Faltin et al., 1998, S. 3). In der deutschen Sprache kommt dieser Eigenschaft die Bezeichnung als Gründer am nächsten, die daher hier auch entsprechend verwendet wird. Jedoch zeigt die Definition von Schumpeter weiterhin, dass es nicht nur um die Gründung eines neuen Unternehmens geht. Die Gründung eines neuen Unternehmens in einem etablierten Geschäftsumfeld stellt keinen Fall des Entrepreneurship dar. Ripsas (1997, S. 71) folgerte hieraus, dass Entrepreneurship „bedeutet, den Markt genau zu beobachten, querzudenken, Bestehendes zu hinterfragen und neue Produkte zur Befriedigung von Kundenbedürfnissen zu entwickeln und dadurch neuen Wert zu schaffen.“

In dieser Arbeit wird Entrepreneur daher als Gründer oder Gründerteam verstanden, wobei zur Etablierung neuer Geschäftsideen, eines Produktes oder Services oder zur innovativen Nutzung und Kombination von Ressourcen außerhalb abhängiger Beschäftigungsverhältnisse ein Unternehmen gegründet und hierfür wenigstens bis zu einem gewissen Grad ein Risiko übernommen wird.

Nach dem oben Gesagten wird allerdings auch der Gründer bei Fortbestehen seines Unternehmens vom Entrepreneur zum Unternehmer, wenn sich das Unternehmen am Markt etabliert und nicht mehr neu ist. Die Abgrenzung zwischen einem Gründer und einem Unternehmer stellt sich in diesem Stadium noch schwieriger dar, da als einziges klares Abgrenzungskriterium die Neuheit anzusehen ist.

Eine schärfere Abgrenzung des Begriffes Entrepreneur ist dann möglich, wenn man Entrepreneurship eher als Prozess ansieht (vgl. Bygrave und Hofer, 1991).

So beschreibt Faltin (2011) Entrepreneurship als einen Prozess, der vom Schaffen, Erkennen oder Entdecken der Möglichkeit bis hin zum Entstehen einer Innovation und der Umsetzung am Markt reicht und in dessen Verlauf das Geschäftsmodell geformt wird.



Abbildung 3: Der Entrepreneurship-Prozess nach Faltin (2011)

Reynolds et al. (2000, S. 158 ff.) unterteilen diesen Prozess weiter in vier Stadien, indem er den biologischen Prozess der Entstehung von Leben teilweise auf das Entstehen von Unternehmen überträgt.

Den ersten Prozessschritt nennt er dabei „conception“, das Finden der Idee, der unternehmerischen Möglichkeit. Vor der Wahrnehmung oder dem Erkennen einer Gründungsgelegenheit kann höchstens von einem potenziellen oder latenten Entrepreneur (vgl. Blanchflower, 2004)

gesprochen werden. Hieran schließt sich die Phase des Reifeprozesses („gestation“) an. Kennzeichen des Übergangs in diese Entwicklungsphase ist nach Reynolds und White (1997), wenn einer oder mehrere Gründer damit beginnen, Zeit und Ressourcen in die Entwicklung der Idee hin zu einem Unternehmen zu stecken. In dieser Phase wird der Gründer als Nascent-Entrepreneur bezeichnet. Sie dauert solange an, bis das tatsächlich gegründete Unternehmen am Markt ankommt. Der Markteintritt stellt nach Reynolds den Übergang zum neu gegründeten, jungen Unternehmen dar. Der letzte Entwicklungsschritt ist dann derjenige vom jungen Unternehmen zum am Markt etablierten und länger bestehenden Unternehmen. Diese Nachgründungsphase des neugegründeten Unternehmens dauert nach dem leicht abgewandelten Modell des Gem-Consortiums 3 ½ Jahre. Danach wird das Unternehmen als am Markt etabliertes, inhabergeführtes Unternehmen angesehen.

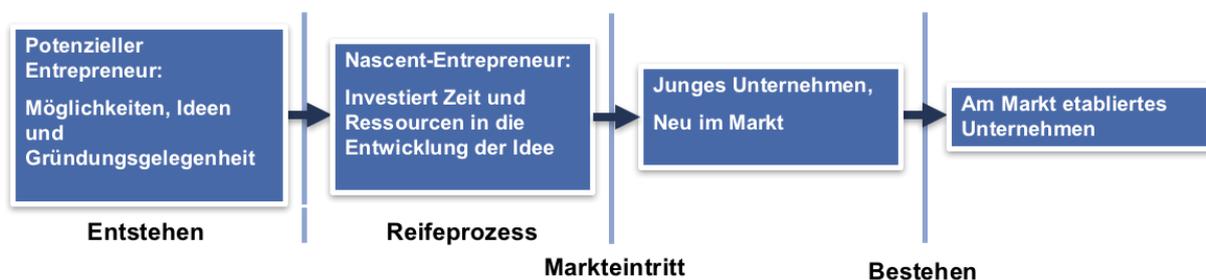


Abbildung 4: Phasen des Entrepreneurships nach Reynolds et al. (2000)

Diese differenzierte Betrachtung folgt den unterschiedlichen Rollen, Aufgaben und Zielen eines Gründers im Laufe des Gründungsprozesses ebenso wie der Entwicklung des Gründungsvorhabens.

Nach dieser Definition sind Nascent-Entrepreneure lediglich diejenigen, die sich im zweiten Stadium befinden – von der Idee bis zur Gründung.

Dabei ist – ähnlich wie beim Begriff des Entrepreneurs – auch beim Nascent-Entrepreneur der Beginn nicht immer leicht feststellbar, da die ersten Schritte nach außen nur wenig in Erscheinung treten (vgl. Reynolds et al., 1994). Auch ist in diesem Stadium das Risiko eines von außen unbemerkten Abbruchs des Gründungsvorhabens noch deutlich höher als im weiteren Verlauf des Gründungsprozesses.

Eine etwas differenzierte Definition von Nascent-Entrepreneuren wählen daher Carter et al. (1996), die davon ausgehen, dass Nascent-Entrepreneure noch kein Unternehmen gegründet

haben, dies aber anstreben und spezifisches Verhalten zeigen und Handlungen ausführen, um dieses Ziel zu erreichen. Aldrich und Martinez (2001) definieren Nascent-Entrepreneure als Individuen, die nicht nur sagen, dass sie derzeit ernsthaft darüber nachdenken, ein neues Unternehmen zu gründen, sondern auch tatsächlich mindestens zwei gründungsbezogene unternehmerische Tätigkeiten (bspw. Entwickeln eines Business Planes, Investieren von Geld, Zusammenstellen und Aufbauen eines Startup-Teams etc.) durchführen.

Nach diesen Definitionen lässt sich der Beginn des Gründungsstadiums, in dem von einem Nascent-Entrepreneur gesprochen wird, recht deutlich abgrenzen. Wichtig ist demnach, dass die Handlungen nach außen in Erscheinung treten und es sich nicht um bloße interne Vorgänge wie Nachdenken, Planen etc. handelt, auch wenn Gartner und Carter (2003, S. 203 f.) zeigen, dass mehr als 50 % der Nascent-Entrepreneure als erste Handlung in diesem Stadium angeben, sie hätten viel Zeit damit verbracht, darüber nachzudenken, ein Unternehmen zu gründen.

Das Ende des Stadiums des Nascent-Entrepreneurs ist allerdings nach den obigen Definitionen ebenfalls nicht eindeutig. Würde man sie strikt anwenden, würde ein Gründer mit der formalen Unternehmensgründung seinen Status als Nascent-Entrepreneur verlieren. Die formale Gründung eines Unternehmens erfolgt aber nicht immer zu einem festgelegten Zeitpunkt im Gründungsprozess und kann noch vor dem wirklichen Markteintritt liegen.

Acs et al. (2004) ergänzen die Definition daher dahingehend, dass das Unternehmen noch nicht länger als 12 Monate gegründet sein darf und auf der Ergebnisseite kein ausreichender Cash-Flow besteht, der neben den Auslagen auch das Einkommen der Gründer für mehr als drei Monate deckt.

Dieser Definition wird in der vorliegenden Arbeit insoweit gefolgt, dass unter Nascent-Entrepreneuren Gründer verstanden werden, die begonnen haben, aktiv und nach außen sichtbar ihre Gründung voranzutreiben und ihre Idee zu verfolgen, die aber die Entwicklung ihres Unternehmens (unabhängig von der formalen Gründung) noch nicht bis zur Marktreife bzw. Markteinführung abgeschlossen haben.

Nachdem damit definiert wurde, was in der vorliegenden Arbeit unter Nascent-Entrepreneuren verstanden wird, und ein Überblick über den Gründungsprozess gegeben wurde, wird im nachfolgenden Abschnitt anhand einer Literaturlauswertung aufgezeigt, wie bislang der Erfolg und die Wirkung von Entrepreneurship-Förderprogrammen gemessen wird.

2.2. Entrepreneurship-Förderprogramme

Heumann (2010) definiert Gründungsförderung an Universitäten als „unscharfes Paradigma (2010, S. 121)“, da neben der Verwertung von Forschungsergebnissen auch die Förderung und Motivierung Studierender für Entrepreneurship als Ziele definiert werden.

Neben den Institutionen, die Förderprogramme aufbauen, lassen sich auch die Art der Förderprogramme unterscheiden.

Für den universitären Bereich der Gründungsförderung weisen Plaschka und Welsch (1990) auf die Notwendigkeit phasenorientierter Programme in Entrepreneurship Curricula hin, die abhängig vom Entwicklungsstand („Transition Stage“) sind. Wesentlich sind für diese (a.a.O., S. 61) „Kreativität, mehrdimensional und phasenorientierte Ansätze, die Theorie in die Praxis umsetzen.“ Bei der Wahl des jeweils passenden Programms für ein einzelnes Gründungsvorhaben spielen insbesondere die Dauer des Bestehens sowie die aktuelle Phase des Startups eine wesentliche Rolle.

Neben der Frage der unterschiedlichen Inhalte werden Förderprogramme im Bereich des Entrepreneurship auch grundsätzlich in verschiedene Kategorien eingeteilt. Grundlegend werden hierbei in Literatur und Praxis unterschieden: Acceleratoren, Inkubatoren, Co-Working Spaces, Active Seed Programme, Startup Weekend, Entrepreneurshipkurse und Gründerwettbewerbe (Dee et al., 2015).

Die weitere Darstellung wird jedoch auf die für diese Arbeit wesentlichen Kategorien beschränkt. Ausgangspunkt der Betrachtung ist daher das der Arbeit zu Grunde liegende Förderprogramm am KIT, der upCAT. Die Details zum Förderprogramm werden in Abschnitt 4.1.2 dargestellt. Hier erfolgt zunächst eine theoretische Abgrenzung der relevanten Ansätze für Förderprogramme.

Entsprechend dem Ansatz von Piperopoulos und Dimov (2015) können auch Entrepreneurship-Kurse an Universitäten neben einem theoretischen einen praxisorientierten Ansatz verfolgen, der ein „Real lief or at least simulations business startups“ zum Ziel hat. Kern dieser Förderung ist es, einen experimentellen oder simulierten Rahmen zu bieten, in dem die Entrepreneure ihr Gründungsvorhaben erproben können. Dieser Ansatz wird hier nicht näher betrachtet, da der Schwerpunkt des Förderprogrammes am KIT auf der realen Weiterentwicklung der Startups liegt und hierzu keine experimentelle Erprobung oder Simulation genutzt wird.

Der upCAT ist schon von seinem zeitlichen Ablauf her nicht als Weekend Programm angelegt, sodass diese bei der weiteren Betrachtung ebenfalls außer Acht bleiben.

Co-working Spaces zielen auf den Aufbau von Netzwerken und die interdisziplinäre Zusammenarbeit. Oft sind auch Außenstehende eingebunden bzw. eingeladen, sich einzubringen (Peschl und Fundneider, 2012). Der upCAT hat zwar u.a. die Bildung von Netzwerken zum Ziel, spezielle Räumlichkeiten werden den Teilnehmern aber (außer den jeweiligen direkten Veranstaltungen) nicht zur Verfügung gestellt. Mangels Vergleichbarkeit werden daher Co-Working Spaces nicht weiter betrachtet.

Active Seed Programme sind stark auf die finanzielle Förderung der Entrepreneure und Startups ausgerichtet. Da der upCAT keine finanzielle Förderung und keinen direkten Kapitalzugang bietet, hat er zu derartigen Programmen keinen Bezug. Sie werden daher in dieser Arbeit nicht berücksichtigt.

Ebenso handelt es sich beim upCAT nicht um einen Gründerwettbewerb. Bei derartigen Veranstaltungen steht das Ergebnis im Vordergrund, bspw. anhand wirtschaftlicher Kriterien, Beurteilungen des Innovationsgrades oder Betrachtung von Businessplänen. Dieser Ansatz greift damit im Hinblick auf die Förderung von Entrepreneurship zu kurz und entspricht nicht dem hier gewählten Fokus auf den Entrepreneurship-Prozess bzw. die Entwicklung des Startups durch und während der Förderung.

Zusammengefasst handelt es sich bei dem hier betrachteten Förderprogramm somit weder um einen Co-Working-Space noch um ein Active Seed Programm, ein Startup Weekend, einen klassischen Entrepreneurship-Kurs und auch nicht um einen Gründerwettbewerb.

Die verbleibenden beiden Arten von Förderprogrammen - Incubatoren und Acceleratoren - werden hingegen näher betrachtet, da eine Abgrenzung bei diesen nicht so einfach möglich ist wie bei den oben genannten Ansätzen.

Fritzsche (2013) und Dempwolf et al. (2014) zeigen jedoch, dass die Unterscheidung zwischen Inkubator und Accelerator in der Literatur nicht immer eindeutig ist und eine klare Trennung teilweise nicht erfolgt. Bspw. verwendet Gabler (2004) beide Begriffe synonym. Nachfolgend wird daher ein Überblick über die Unterschiede gegeben und eine Abgrenzung vorgenommen.

2.2.1. Inkubatoren

Als Inkubator werden nach Hansen et al. (2000, S. 1) nicht nur Förderprogramme bezeichnet, sondern es handelt sich allgemein um eine Definition für Organisationen mit bestimmten Zielen im Bereich des Entrepreneurships: "Incubator is an umbrella term for any organization that provides some combination of support, services, financing, and a physical home to Entrepreneurial ventures."

In der Literatur wird der Schwerpunkt von Inkubatoren teilweise im universitären Umfeld und im Non-Profit-Bereich gesehen (so bspw. Adkins, 2011, Hoffman und Radojevich-Kelley, 2012 und Isabelle, 2013). Jedoch sind Inkubatoren tatsächlich nicht streng auf dieses Umfeld beschränkt und es existieren auch im Bereich der Wirtschaft Inkubatoren.

Daher unterscheidet Gaida (2011) auch akademische Inkubatoren, staatliche Inkubatoren, Firmen-Inkubatoren und eigenständige Inkubatoren anhand ihrer jeweiligen Motive und Ziele.

Inkubator-Typ	Motiv	Ziel
Akademischer Inkubator	Weiterentwicklung von Forschungsergebnissen in ausgegründeten Firmen	Forschungstransfer und Kommerzialisierung
Staatlicher Inkubator	Verbindung von Forschung und Unternehmen, Bildung von (Technologie) Clustern	Technologieförderung und Standortpolitik
Firmen-Inkubator	Weiterentwicklung neuer Geschäftskonzepte in neue Business Units oder ausgegliederte Firmen	Erschließung neuer Märkte und Kunden
Eigenständige Inkubatoren	Unterstützung von Startups beim Geschäftsaufbau, Portfolio-Management mit mehreren Startups	Hohe Rendite auf Risiko-Beteiligungen

Tabelle 1: verschiedene Inkubatoren nach Gaida (2011)

Eine Analyse verschiedener Inkubatoren und ihrer Ausrichtung bzw. ihres Fokus im Entrepreneurship-Prozess zeigt deutlich den Unterschied zwischen privatwirtschaftlichen und staatlichen Institutionen.

Staatliche Inkubatoren im universitären Umfeld sind eher auf die initiale Seed-Phase ausgerichtet und fördern diese durch Coaching, Fördermittelbeschaffung und die Zurverfügungstellung von Infrastruktur (vgl. Gaida, 2011).

Jedoch zeigt Gaida (2011, S. 23) auch auf, dass im universitären Umfeld neben der Ausgründung vor allem die Schaffung eines Clusters wichtig ist. Am Beispiel der Stanford Universität und des Silicon Valley zeigt er, dass nicht die Verwertung der Technologie, sondern die Katalysator-Rolle der Förderung von Entrepreneurship entscheidend war. Es entstand eine Umgebung und ein Klima, in dem Innovationen möglich sind und jeder Student ermutigt wird, seine Idee zu verwirklichen. Gaida (a.a.O., S. 30) sieht den Schwerpunkt der universitären Gründungsförderung daher in der Entwicklung von Ideen, Strategien und Produkten, der Analyse von Potenzialen und des Marktes sowie dem Ausloten von Finanzierungsmöglichkeiten.

Diese Form der Unterstützung findet sich auf privatwirtschaftlicher Ebene nur selten. Grund hierfür dürfte die hohe Ausfallrate und die hieraus resultierende geringe Rendite in der initialen Seed-Phase sein (Gaida, a.a.O.), auch wenn in den letzten Jahren bei privaten Acceleratoren diese Phase des Gründungsprozesses ebenfalls mehr in den Fokus tritt (Miller und Bound, 2011).

2.2.2. Acceleratoren

Acceleratoren werden im Unterschied zu Inkubatoren erst in der „Early Stage Phase“ des Entrepreneurship-Prozesses - auch Startup Phase genannt - aktiv (Gaida, 2011, S. 31). Hier wirken sie als Beschleuniger der Entwicklung des Startups.

In der Literatur werden Acceleratoren mit gewinnorientierten Organisationen in Verbindung gebracht. Meist erhalten sie im Gegenzug für unterstützende Leistungen Anteile am Startup. Es handelt sich daher um eine Form von Investment.

Ziel eines Accelerators ist es, das Startup schnellstmöglich weiterzuentwickeln und zur Reife zu führen. In diesem Stadium des Gründungsprozesses kennzeichnet das Startup eine „bereits ausgebrütete Idee“ sowie das schon „bestehende Management Team und Produkt“ (Gaida, a.a.O.). Im Gegensatz zu Business Angels setzt der Accelerator damit erst später in der Early Stage Phase ein. Meist wurde der erste Prototyp bereits erfolgreich getestet, und der nächste Schritt in der Entwicklung des Startups ist die kommerzielle Produktentwicklung und die Markteinführung (Gaida, a.a.O.).

	Inkubator	Accelerator
Gabler (2013)	<ul style="list-style-type: none"> • Seed Finanzierung, • Bereitstellung von Sachmittel (Infrastruktur, Querschnittsfunktionen, Sekretariatsdiensten, Call Center Diensten, Telekommunikations- und IT-Services, • Management-Beratung, • Rechts-Beratung, • Branchen-Beratung, • Kontaktvermittlung zu professionellen, strategischen Partnern, • Schulungen, • Nachbetreuung. 	Identisch zum Inkubator / keine Abgrenzung
Gaida (2011)	Greift in der Vorgründungsphase oder in der frühen Early Stage Phase, Ziel: Entwicklung der Gründungsidee, Förderung des Entstehens eines Start-up	Greift in der späten Early Stage Phase, Ziel: schnelle Weiterentwicklung und Reife des Startups
Miller und Bound (2011)		Kürzere Entwicklungszeiten, Fokus auf Team statt einzelner Gründer, 3-Monatszyklus, Geringerer Investitionsbedarf als Inkubator, Investition gegen Beteiligung, Mentoring, Kohorten-Ansatz, Wettbewerb zur Teilnahme.
Grimaldi und Grandi (2005)	Unterscheidet zwischen reiner zur Verfügungstellung von Grundanforderungen (Infrastruktur etc.) und einer anderen Form des Inkubators (Intangible Resources).	

Cohen und Hochberg (2014)	Dauer: 1- 5 Jahre Kohorten-Ansatz: Nein Business Model: Miete oder non Profit Auswahlprozess: Kein Wettbewerb Venture Stage: frühzeitig Inhalte / Form: Adhoc, HR, rechtliche Themen Mentoring: geringes eher tactile Mentoring Ort: Onsite	Dauer: 3 Monate Kohorten-Ansatz: Ja Business Model: Investition/auch non Profit Auswahlprozess: Wettbewerb Venture Stage: frühzeitig Inhalte / Form: Seminarform Mentoring: Intensives Mentoring durch sich selbst oder andere Ort: Onsite
---------------------------	--	---

Tabelle 2: Incubator und Accelerator in der Literatur

2.2.3. Abgrenzung nach Dimensionen

Dempwolf et al. (2014) stellen hinsichtlich der Abgrenzung von Inkubator- und Accelerator-Programmen aufgrund einer Datenauswertung der National Business Incubation Association fest:

„The analysis indicates that their differences sometimes lie in the nature, intensity, and duration of a characteristic, rather than its presence or absence in a program.” (Dempwolf et al., 2014, S. 9).

Der Unterschied liegt somit eher in den Dimensionen der Programme und ihren Ausprägungen.

Auf Grundlage der literaturbasierten Analyse der Förderprogramme lassen sich bei der Darstellung von Förderprogrammen aufgrund der nicht homogenen Verwendung der Begriffe auch im wissenschaftlichen Umfeld keine eindeutigen Formen von Förderprogrammen definieren. Die Übergänge zwischen Accelerator und Inkubator sind fließend und lassen sich am ehesten durch die höhere Aktivität in den einzelnen Phasen der Gründung definieren. Die National Endowment for Science Technology and the Arts definiert daher in ihrer Veröffentlichung (Miller und Bound, 2011) Accelerator-Programme, als „a new method of incubating technology startups (S. 3).“ Hingegen definieren Barrehag et al. (2012) sowie Chang (2013) auch Programme als Accelerator, die keine Unternehmensanteile als Gegenleistung verlangen. Dies ist besonders im akademischen Umfeld bei Inkubatoren und Acceleratoren oft der Fall.

Bei der Analyse von Förderprogrammen, insbesondere von Inkubatoren und Acceleratoren, lassen sich demnach im Kern drei Dimensionen unterscheiden, in deren Kontext sich die Wirkungsweise von Förderprogrammen untersuchen lässt. Hierbei sind insbesondere folgende Merkmale in der Ausprägung zu unterscheiden (Frank et al., 2001):

- Mentoren und Investoren,
- Sichtbarkeit am Markt,
- Schaffung eines Entwicklungs- und Lernumfelds für Gründer.

Nach dieser Unterscheidung sind Inkubatoren eher auf die Gewinnung von Mentoren ausgerichtet, während Acceleratoren auf finanzielle Unterstützung und Investments in Startups fokussiert sind. Letztere zielen aus diesem Grund auch auf eine Förderung der Sichtbarkeit der Gründungsvorhaben am Markt ab. Dennoch haben beide die Schaffung eines Lern- und Entwicklungsumfeldes zum Ziel, wobei Inkubatoren eher die Wissensvermittlung durch praktische Anwendungen und Acceleratoren die intensive, oft seminarförmige Wissensvermittlung nutzen.

Die in diesem Abschnitt dargestellten Abgrenzungen von Acceleratoren und Inkubatoren werden im weiteren Verlauf der Arbeit bei der Ausrichtung und Konzeption des hier betrachteten Förderprogrammes relevant und bilden damit eine wesentliche Basis für dessen Wirkungen. Zunächst wird im nachfolgenden Abschnitt jedoch die Messung von Erfolgen bei Programmen zur Förderung von Entrepreneurship dargestellt.

2.3. Vermessung von Förderprogrammen für Entrepreneurship

Erfolg und Vergleichbarkeit von Förderung von Entrepreneurship ist, wie bereits in der Einleitung gezeigt wurde, mit zunehmender Verbreitung und Bedeutung von Förderprogrammen und aufgrund der steigenden Investition von Finanzmitteln und Ressourcen in diesem Bereich seit Ende des letzten Jahrhunderts ein wesentliches Thema der Entrepreneurship-Forschung. Dennoch wurde bislang nur ein geringer Teil der Förder- und Ausbildungsprogramme im Entrepreneurship evaluiert und gemessen (McMullan et al., 2002, Henry, 2004).

Dabei kann grundsätzlich zwischen einer eher statistischen Vermessung von Förderprogrammen und der Betrachtung von Wirkungen und Erfolg unterschieden werden.

2.3.1. Statistische Erfassung von Förderprogrammen

Eine Vielzahl von Programmen zur Förderung von Entrepreneurship wird anhand statistischer Kennzahlen ausgewertet und begleitet. Die meist verwendeten Kennzahlen sind Häufigkeit bzw. Regelmäßigkeit und Teilnehmerzahlen.

Teilweise wird versucht hieraus auch auf den Erfolg einzelner Programme zu schließen. Zwar mag man argumentieren, dass ein gut angenommenes Programm erfolgreich ist, jedoch sagt der bloße Umstand, dass ein Förderprogramm regelmäßig genügend Interessenten findet, nichts über den wirklichen Erfolg und die Wirkungen des Programmes aus. Auch kann eine Vergleichbarkeit der Programme nicht anhand statistischer Werte wie bspw. Frequenz des Programms, Zahl der Interessenten oder Teilnehmer etc. erreicht werden. Diese sind von einer Vielzahl unterschiedlichster Einflussfaktoren abhängig. An vorderster Stelle sind hier die Zielgruppe, das Einzugsgebiet und der finanzielle und personelle Einsatz des Veranstalters oder Trägers zu nennen.

Diese Werte werden daher in dieser Arbeit nicht näher betrachtet. Der Fokus soll vielmehr auf einem vergleichbaren Erfolgsmaßstab und entsprechenden Messkriterien liegen.

2.3.2. Erfolg in der Förderung von Entrepreneurship

Des Weiteren wird Erfolg auch mit der Erreichung von Zielen, ob subjektiven oder objektiven, gleichgesetzt. Nach Kleinbeck (2006, S. 285) sind „ohne Ziele Handlungen undenkbar. Sie steuern den Einsatz der Fertigkeiten und Fähigkeiten von Menschen im Handlungsverlauf und richten ihre Vorstellungen und ihr Wissen auf die angestrebten Handlungsergebnisse ab.“ Hieraus folgert Kleinbeck weiter (2006, S. 286): „Ziele dienen zur Bewertung des Handlungsergebnis ob Erfolg oder Misserfolg vorliegt.“ Die betriebswirtschaftlichen Vertreter sprechen hier auch vom Soll- (Ziel) und Ist- Abgleich.

In der Literatur finden sich hierfür endogene wie auch exogene, finanzielle und nicht finanzielle Faktoren (vgl. Dreier, 2001, S. 124). Teilweise werden auch objektive und subjektive Kriterien unter Begriffen wie Performance und Zielerreichung subsumiert.

Auch für Entrepreneurship-Förderprogramme werden in der Literatur verschiedene Erfolgskriterien und -merkmale angewandt. Dabei bemühen sich alle der Autorin bekannten Untersuchungen, möglichst objektivierbare Kriterien für den Erfolg von Förderprogrammen zu finden.

Eine Auswertung von 51 Untersuchungen der aktuellen Literatur aus den Jahren 1997 bis 2014 zeigt, dass eine Vielzahl unterschiedlicher Kriterien herangezogen wird, um Erfolg und Wirkungen von Förderprogrammen für Entrepreneure zu messen (Throm und Terzidis, 2014). Teilweise werden nur einzelne Kriterien betrachtet. Manche Autoren beziehen auch mehrere Kriterien ein und messen eine Kombination verschiedener Wirkungen.

	Intention und Einflussfaktoren	Ökonomische und unternehmensbezogene Faktoren	Kombination aus beiden
Alarape (2007)		X	
Athayde (2009)	X		
Bakotic und Kruzic (2010)	X		
Brown et al. (2011)	X		
Charney und Libecap (2000)		X	
Cheung (2008)	X		
Chrisman et al. (2005)		X	
Chrisman und McMullan (2004)		X	
Cooper und Lucas (2007)	X		
Cruz et al. (2009)		X	
DeTienne und Chandler (2004)	X		
Fayolle und Gailly (2009)			X
Fayolle (2000)		X	
Fayolle et al. (2006)	X		
Florin et al. (2007)	X		
Friedrich und Visser (2006)			X
Friedrich et al. (2006)		X	
Galloway und Brown (2002)			X
Garalis und Strazdiene (2007)	X		
Harris et al. (2008)	X		
Hanke et al. (2005)	X		
Hansemark (1998)	X		
Honig und Karlsson (2004)		X	
Izquierdo und Buelens (2011)	X		

	Intention und Einflussfaktoren	Ökonomische und unternehmens-bezogene Faktoren	Kombination aus beiden
Jones et al. (2008)	X		
Karlan und Valdivia (2006)		X	
Klapper (2004)	X		
Kolvereid und Amo (2007)	X		
Kolvereid und Moen (1997)			X
Kourilsky und Esfandiari (1997)			X
Lee et al. (2005)	X		
Lepoutre et al. (2010)	X		
Lorz (2011)	X		
Matlay (2008)		X	
Mentoor und Friedrich (2007)	X		
Menzies und Paradi (2002)		X	
Nabi et al. (2010)	X		
Ohland et al. (2004)		X	
Oosterbeek et al. (2008)	X		
Oosterbeek et al. (2010)	X		
Peterman und Kennedy (2003)	X		
Petridou und Sarri (2011)	X		
Pittaway und Cope (2007)	X		
Raposo et al. (2008)	X		
Singh und Verma (2010)		X	
Souitaris et al. (2007)	X		
Tam und Hansen (2009)	X		
Von Graevenitz et al. (2010)	X		
Wee (2004)	X		
Wilson et al. (2007)	X		
Zhao et al. (2005)	X		

Tabelle 3: Wirkungs- und Erfolgsmessung in der Entrepreneurship-Literatur (Throm und Terzidis, 2014)

Am häufigsten wird in der Literatur gemessen, wie sich die Intention von Entrepreneuren verändert. Von den ausgewerteten 51 Studien beziehen sich 21 direkt auf dieses Kriterium (bspw. Fayolle und Gailly 2009, Galloway und Brown 2002, Souitaris et al., 2007, Lepoutre et al., 2010, Izquierdo und Buelens 2011, Lorz et al. 2011). 20 Studien machen die Wirkungen von Förderprogrammen an der Haltung gegenüber Entrepreneurship und Selbstständigkeit fest

(bspw. Athayde, 2009, Jones et al., 2008, Klapper, 2004). Insgesamt messen 33 Studien (ca. 64,71 %) den Erfolg von Entrepreneurship-Förderprogrammen anhand von Intention oder ihrer Einflussfaktoren.

Einflüsse auf unternehmerische Fähigkeiten messen 12 Studien und 13 Untersuchungen be-
fassen sich mit Veränderungen des entrepreneurshipbezogenen oder betriebswirtschaftlichen
Wissens. Andere Autoren stützen sich auf die Zahl der Unternehmensgründungen (12 Stu-
dien) und das dauerhafte Bestehen der gegründeten Unternehmen (9 Untersuchungen). Der
Unternehmenserfolg allgemein wird in 10 Studien und die Entwicklung der Gewinnspanne in
5 Studien betrachtet.

Weitere einzelne Studien messen die Wirkungen von Förderprogrammen anhand der Zahl der
Mitarbeiter der gegründeten Unternehmen oder der von den Gründern getätigten finanziellen
Investitionen. Wieder andere beziehen sich auf die Weiterentwicklung von Geschäftsideen und
der Businesspläne. Einige Studien beschäftigen sich mit der Wahrnehmung von unternehme-
rischen Herausforderungen und potenzieller Problemlösungen.

Insgesamt messen 13 Studien (ca. 25,49 %) den Erfolg von Förderprogrammen anhand von
unternehmensbezogenen Faktoren. Lediglich 5 Studien kombinieren dabei die Messung von
Intention bzw. ihrer Einflussfaktoren und unternehmensbezogenen Kennzahlen.

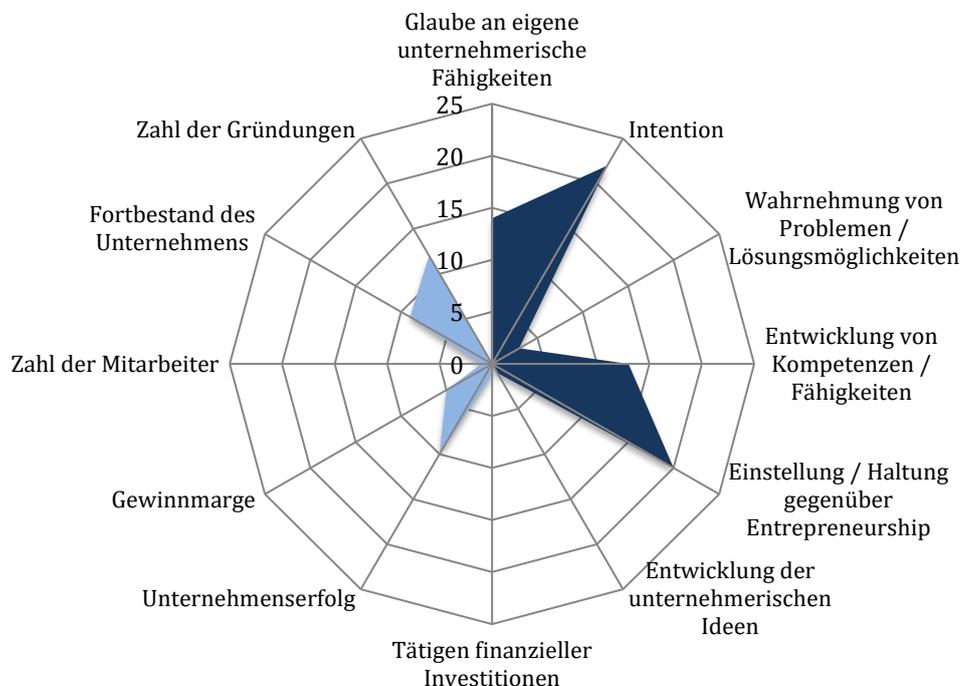


Abbildung 5: Wirkungs- und Erfolgsmessung in der Entrepreneurship-Literatur nach Zahl der Studien

So unterschiedlich diese Ansätze zur Messung des Erfolges und der Wirkungen von Förderprogrammen für Entrepreneurship auf den ersten Blick erscheinen, so fällt bei näherer Betrachtung doch auf, dass sich diese Kriterien in zwei große Bereiche einteilen lassen:

- solche, die Unternehmenserfolg oder wirtschaftliche Kriterien betrachten und
- diejenigen, die die Auswirkungen auf Entrepreneurial Intention und ihre Einflussfaktoren messen.

Diese beiden Bereiche, ihre theoretischen Hintergründe und ihre Relevanz für Entrepreneurship und die Förderung von Entrepreneurship werden in den nachfolgenden Abschnitten näher betrachtet. Zunächst wird erörtert, inwieweit ökonomische Kriterien und der Unternehmenserfolg als Messkriterien für Förderprogramme herangezogen werden können.

2.3.3. Unternehmenserfolg und wirtschaftliche Kriterien

In der Literatur wird der Erfolg von Förderprogrammen für Entrepreneurship, wie eben gezeigt wurde, oft am Erfolg der daraus resultierenden Gründungen als objektives Kriterium gemessen. Dabei ist zunächst zu fragen, wann eine Gründung als erfolgreich anzusehen ist. Im zweiten Schritt schließt sich die Frage an, ob dieser Erfolg auf die Förderung zurückzuführen ist und somit wirklich als Erfolg der Förderung gewertet werden kann.

Brush und Vanderwerf (1992) ermittelten bspw. in ihrer Studie alleine 35 unterschiedliche Maßstäbe für Erfolg bei der Betrachtung neu gegründeter Unternehmen. In diesem Zusammenhang kann Erfolg sowohl anhand objektiver als auch anhand subjektiver Kriterien definiert werden.

Subjektive Erfolgskriterien hängen dabei, wie oben gesagt, davon ab, was man als günstige Veränderung einstuft. Die Einschätzung, ob eine Veränderung als günstig angesehen wird, hängt wiederum von der jeweiligen Perspektive des Betrachters ab. Bei neu gegründeten Unternehmen sind diese möglichen Perspektiven so zahlreich wie mögliche Stakeholder: Kunden, Investoren, Mitarbeiter, Wettbewerber, Partnerunternehmen und auch die Gründer selbst (vgl. Schenk, 1999).

Grundsätzlich handelt es sich bei der Bewertung des Erfolges um eine subjektive Einschätzung, die sich aus vielen verschiedenen Teilaspekten und Betrachtungsdimensionen zusammensetzt. Für die Frage des Erfolges sind insbesondere die mit der Handlung verfolgten Ziele und deren Erreichung maßgeblich. Jedoch sind die Ziele von Entrepreneuren sehr unterschiedlich.

Studien belegen, dass nur für einen Teil der Gründer ein hohes Einkommen oder wenigstens eine Steigerung des Einkommens ausschlaggebend für die Entscheidung, ein eigenes Unternehmen zu gründen, war (vgl. bspw. Cromie, 1987, Solomon und Winslow, 1988, Roberts, 1989, Taylor, 1996). Viele Gründer geben neben oder statt diesen als Ziele auch an: eigene Ideen umzusetzen, sich frei entfalten zu können oder sein eigener Chef zu sein (Solymossy, 1998, S. 79).

Daher wird in der Entrepreneurship-Literatur versucht, den Erfolg von Gründungsvorhaben möglichst objektiviert zu messen und subjektive Ziele der Gründer bei der Betrachtung auszuschließen.

In gesamtgesellschaftlicher bzw. gesamtwirtschaftlicher Sicht könnte ein Gründungsvorhaben dann als erfolgreich angesehen werden, wenn Arbeitsplätze geschaffen oder Umsatz und damit Steuerzahlungen generiert werden. In der Betriebswirtschaft wird wirtschaftlicher Erfolg meist anhand des Gewinnes, des Umsatzes oder des Wachstums definiert. Dies spiegelt sich in der wissenschaftlichen Literatur zu Erfolg und Wirkungen von Förderprogrammen wieder. So versuchen bspw. Cholotta und Drobnic (2009), Zimmermann und Hofmann (2007), Carton und Hofer (2006) oder Bhidé (2000) den Erfolg von Gründungen über das unternehmerische Wachstum zu definieren. Andere Autoren wollen den Gründungserfolg über die Zahl der Mitarbeiter oder Umsatzzahlen bzw. das Einkommen der Gründer messen (so bspw. Brüderl et al., 2007, Moser et al., 1999).

Zu beachten ist hierbei aber in jedem Fall, dass wirtschaftlicher Erfolg sich nicht unmittelbar nach der Gründung einstellt und zwischen Gründung und Erfolg gemäß den finanzwirtschaftlichen Erfolgskriterien oftmals eine längere Zeitspanne liegt.

Messungen dieser Werte und ihrer Entwicklung könnten jedoch nur dann zur Grundlage einer allgemein gültigen Definition des Erfolges von Gründungen gemacht werden, wenn alle Gründer das Wachstum ihres Unternehmens, das Einstellen von Mitarbeitern bzw. die Steigerung

von Umsatz und Einkommen zum Ziel hätten. Jedoch verfolgen Gründer mit ihrem Unternehmen unterschiedlichste Ziele, die nicht notwendigerweise mit den oben genannten übereinstimmen müssen.

Beispielsweise streben Inhaber neu gegründeter Unternehmen teilweise aus steuerlichen Gesichtspunkten eher einen geringen Gewinn an (Moser und Schuler, 1999). Auch verfolgen manche Gründer überhaupt nicht das Ziel, Mitarbeiter einzustellen oder ihr Unternehmen über ein gewisses Maß hinaus wachsen zu lassen. Wieder andere sind auf Selbstständigkeit aus, um ihre Work-Life-Balance zu optimieren, und reduzieren bei Erreichen eines gewissen Umsatzes oder Einkommens ihren Arbeitseinsatz.

Insbesondere Social Entrepreneurship, das auf soziale oder gemeinnützige Ziele und nicht vorrangig auf Gewinnerzielung oder wirtschaftliches Wachstum ausgerichtet ist, lässt sich mit diesen Faktoren nicht zutreffend messen und beurteilen. Auch zeigt sich gerade im europäischen Raum eine Ausrichtung und Öffnung der Förderung von Entrepreneurship für sozialpolitische Motive, die zur Folge hat, dass nicht rein nach marktbasieren Kriterien gefördert wird, sondern auch Bereiche mit eher unterdurchschnittlichen Wachstumsprognosen fokussiert werden (vgl. Block und Kohn, 2011).

In diesem Zusammenhang zeigen Haber und Reichel (2005), dass die subjektive Erfolgsmessung valide und relevant ist. Daraus schließt Leibrand (2001, S. 154): „Gründungserfolg kann auf die Faktoren persönlicher Zielerreichungsgrad, Zufriedenheit mit Leben und Arbeit, Gewinn und Umsatz reduziert werden.“

Auch die Messung objektiver Erfolgskriterien scheitert daher insgesamt daran, dass deren Erreichung bzw. Verfolgung von den subjektiven Zielen der Gründer abhängt und damit mit der Frage des subjektiven oder persönlichen Erfolges einer Gründung korreliert. Dennoch haben Moser und Schuler (1999) in einer Studie gezeigt, dass praktisch keine Zusammenhänge der objektiven Erfolgskriterien (z. B. Umsatz, Gewinnentwicklung) zum subjektiv eingeschätzten Erfolg und zur eigenen Arbeitszufriedenheit bestanden. Dies belegt deutlich, dass kein direkter Zusammenhang zwischen der subjektiven Erfolgswahrnehmung und den objektiven Erfolgskriterien besteht und beide völlig unterschiedlich ausfallen können.

Ein weitgehender Konsens besteht in der Literatur lediglich insoweit, als eine erfolgreiche Gründung tatsächlich eine Unternehmensgründung und ein Fortbestehen des Unternehmens

für eine gewisse Zeit voraussetzt, da ansonsten das Gründungsvorhaben vollständig gescheitert wäre. Jedoch werden schon bei der Frage, welche Dauer des Bestehens als Erfolg gewertet wird, wieder unterschiedlichste Auffassungen vertreten. Auch eine Gründung, bei der nach einiger Zeit das Unternehmen verkauft wird, kann einen Erfolg darstellen. Andererseits kann ein Unternehmen trotz schwieriger wirtschaftlicher Lage auch nach längerer Zeit noch fortbestehen und defizitär weiter betrieben werden, sodass es bei enger Betrachtung bzw. rein wirtschaftlicher Analyse nicht als erfolgreich angesehen werden kann.

Ähnlich kommen Fayolle et al. (2006) in ihrer Untersuchung zu dem Ergebnis, dass die Zahl der Gründungen und ihr Fortbestehen weder während noch direkt nach einem Förderprogramm und auch nicht nach Ablauf einer erheblichen Zeit gemessen werden kann.

Gegen die Verwendung der Zahl der erfolgten Gründungen als Messgröße für den Erfolg von Förderprogrammen für Entrepreneurship spricht des Weiteren, dass nicht jede nicht erfolgte Gründung als Scheitern zu sehen ist. Teilweise wird die Auffassung vertreten, dass auch das Scheitern eines Gründungsvorhabens positive Aspekte und Auswirkungen hat. So erscheint es schädlicher, wenn Entrepreneure und ihr Gründungsvorhaben lange in einem ungewissen Stadium der Schwebung bleiben und ohne Ergebnis versucht wird, eine Idee am Leben zu erhalten. Auch vermittelt selbst eine gescheiterte Gründung den Gründern Erfahrungen und Wissen, also eine Art Plan für zukünftiges Vorgehen. Wenn dieses Scheitern geordnet verläuft und nicht zu einer grundsätzlichen Abneigung gegenüber Entrepreneurship führt, kann es die Gründung eines anderen Unternehmens und das Verfolgen einer anderen Idee sogar fördern. So zeigen Patalano und Seifert (1997) in ihrer Untersuchung, dass Wissen und ein Plan für zukünftiges Handeln die Wahrscheinlichkeit erhöhen, dass eine zukünftige Möglichkeit erkannt, diese genutzt und entsprechend gehandelt wird. Das rechtzeitige Aufgeben einer nicht realisierbaren oder (noch) nicht markttauglichen Unternehmensidee kann daher auch ein positives Ergebnis und ein Erfolg eines Förderprogramms für Entrepreneurship sein.

So sehen mehrere Autoren wiederholtes Entrepreneurship – unabhängig davon, ob vorangegangenes Entrepreneurship zu einer erfolgreichen Gründung geführt hat oder aufgegeben werden musste - als positiven Einflussfaktor (vgl. bspw. Fitzsimmons und Douglas, 2011; Krueger, 1993; Ucbasaran et al., 2003; Zhao et al., 2005).

Insgesamt erscheint es zu kurz gegriffen, alleine die Gründung eines Unternehmens bzw. das Fortbestehen eines gegründeten Unternehmens als Erfolg zu beurteilen.

Auch in der wirtschaftswissenschaftlichen Betrachtung greift eine Messung des Unternehmens nach rein finanzwirtschaftlichen Kennzahlen zu kurz. Es lassen sich zwar als Versuch objektiver Betrachtungen die Total Quality Management Ansätze und deren Realisierung in European Foundation Quality Management Awards für Europäische Unternehmen und dem Malcolm Baldrige Award in den USA heranziehen. Neben den Aspekten der erreichten finanziellen Kennzahlen werden bei diesen Kennzahlen *expost* (sogenannte Ergebniskriterien) im Bereich der Kunden, der Unternehmensführung und für weitere Schlüsselkriterien definiert. Wesentlich für diese Modelle sind aber sowohl die Enabler und die Prozesskriterien. Erst das Zusammenspiel aus diesen Komponenten führt nach dem TQM Ansatz zu den entsprechenden Ergebniskriterien. Das kontinuierliche Lernen führt den Gedanken des TQM nach Continuous Improvement fort.

Jedoch lassen diese Ansätze wiederum die subjektive Seite der Unternehmensgründung und des Unternehmenserfolges außer Acht.

Weitere Versuche, objektive Erfolgskategorien zu definieren, sind die Marktstellung und der technologische Erfolg.

Die vorstehenden Erwägungen zeigen deutlich, dass keine klare Definition, sondern eine unübersichtliche Vielzahl von Ansätzen und Kriterien den Begriff Erfolg im Entrepreneurship prägen. Daher kann dieser nicht als Messgröße für die Wirkungen und den Einfluss von Förderung von Entrepreneurship herangezogen werden.

Darüberhinaus würde sich bei einer Betrachtung des langfristigen Erfolges einer Gründung die Frage stellen, wie Störvariablen bei der Erfolgsmessung berücksichtigt werden.

Naturgemäß ist der Bestand und Erfolg eines Unternehmens von einer Vielzahl von Einflussvariablen abhängig. Dabei steigt die Zahl der potenziellen Einflussfaktoren und die Wahrscheinlichkeit, dass sich negative Einflüsse manifestieren, mit der Dauer des Betrachtungszeitraumes. In der Literatur finden sich jedoch keine Ansätze oder Konzepte, um den mit der Betrachtungsdauer steigenden Einfluss von Störvariablen adäquat zu berücksichtigen.

Weiterhin erscheint es aus ähnlichen Gründen schwierig, eine vorhandene positive Wirkung oder einen Erfolg bei langfristiger Betrachtung auf ein bestimmtes Förderprogramm zurückzuführen und eine kausale Verbindung zu begründen. Neben der Förderung kann eine Vielzahl anderer Faktoren wirksam werden. Die ausgewertete Literatur beschäftigt sich jedoch nicht

näher mit der Frage nach dem kausalen Zusammenhang, sondern unterstellt ohne nähere Begründung, dass Messkriterien bzw. deren Veränderungen wie bspw. der Fortbestand eines gegründeten Unternehmens auch nach mehreren Jahren auf ein Förderprogramm oder die Teilnahme an entsprechenden Maßnahmen zurückzuführen ist.

Insgesamt erscheint die Messung des Erfolges von Gründungsförderung anhand gegründeter und fortbestehender Unternehmen daher als problematisch und für Störeinflüsse anfällig.

Alternativ kommt eine Betrachtung anderer für die Gründung von Unternehmen und Entrepreneurship relevanter Faktoren und Verhaltensweisen in Betracht, auf die sich die Förderung auswirken könnte. Dabei ist es das Ziel der Entrepreneurship-Förderung, den Gründungsprozess positiv zu beeinflussen. Der wohl wesentlichste Bestandteil dieses Prozesses ist die Entrepreneurial Action, also das auf die Gründung gerichtete unternehmerische Handeln und dessen Entstehung. Hierbei handelt es sich um eher kurzfristige Entwicklungen und Veränderungen, sodass die Zahl der Störvariablen und ihr Einfluss eingeschränkt werden kann.

Dazu, wie unternehmerisches Handeln entsteht und welche Faktoren wesentlichen Einfluss hierauf haben, werden in der Literatur verschiedene Auffassungen vertreten, die im nächsten Abschnitt näher betrachtet werden.

2.4. Persönlichkeitsmerkmale und demographische Faktoren

Mit Blick auf die historische Entwicklung der interdisziplinären Erforschung des Entrepreneurships lässt sich feststellen, dass zunächst die Persönlichkeitsmerkmale von Entrepreneuren (so bspw. McClelland, 1961) als wesentliche Einflussfaktoren für Gründungsverhalten im wissenschaftlichen Fokus standen. In verschiedenen Untersuchungen wurde der Einfluss dieser Faktoren auf Gründer und ihr Verhalten untersucht. Dabei konnte sich jedoch kein einheitlicher Katalog, geschweige denn einheitliche Messmethoden durchsetzen. Darüber hinaus sind Persönlichkeitsmerkmale - wenn auch teilweise nur zu einem gewissen Grad oder über einen längeren Zeitraum - veränderlich (vgl. Kirby, 2003). Außerdem stehen der Entrepreneur und seine Persönlichkeit in ständiger Interaktion mit einer dynamischen und sich verändernden Umwelt, die auch die Persönlichkeit mit formt und verändert. Persönlichkeitsbezogene Ansätze werden aus diesem Grund in der Psychologie bereits seit den 1980er Jahren kritisiert (vgl. so bspw. Rychlak, 1981, Manicas und Secord, 1983, Gergen, 1985, Faulconer und Williams, 1985).

Zwar konnte in der Literatur nachgewiesen werden, dass Persönlichkeitsmerkmale unternehmerisches Handeln beeinflussen. Dieser Ansatz greift aber zu kurz, um das Entstehen von unternehmerischem Handeln tatsächlich zu erklären. So kam Brockhaus (1980) in seiner Untersuchung zu dem Ergebnis, dass kein relevanter Zusammenhang von Eigenschaften und Persönlichkeitsmerkmalen gefunden werden konnte, der Entrepreneure von anderen Menschen unterscheidet, auch wenn bei einzelnen Entrepreneuren bestimmte Persönlichkeitsmerkmale ausgeprägter sein mögen.

In einem der Persönlichkeitsbetrachtung ähnlichen Ansatz wurde daher der Zusammenhang zwischen demographischen Faktoren wie bspw. Geschlecht, Alter, Religion, Herkunft und Bildungsstand auf Entrepreneurship untersucht (vgl. Henry et al. 2003 m.w.N.). Ausgangspunkt dieser Überlegungen war die Annahme, dass vergleichbare Lebensumstände, Rahmenbedingungen und Erlebnisse zu vergleichbarem Verhalten führen müssten. Diese Annahme widerspricht jedoch der psychologischen Erkenntnis, dass zukünftiges Handeln gerade nicht von Erfahrungen und Lebensumständen bestimmt wird, sondern höchstens von individuellen subjektiven Schlussfolgerungen, die ein Mensch aus diesen zieht, beeinflusst wird (so bereits Rychlak, 1981, S. 147). Daher erlauben demographische Einflussfaktoren – mit Ausnahme einer frühen Erfahrung als Entrepreneur und der Erfahrungen im sozialen Umfeld – für sich betrachtet auch keine Rückschlüsse auf das Entstehen einer Gründungsentscheidung (Hirsch, 1990).

Betrachtet man hingegen die Gründungsentscheidung und ihre Entstehung als Prozess, so fällt auf, dass Gründer meist nicht spontan aufgrund eines Reizes handeln, sondern mehr oder weniger planvoll und überlegt vorgehen. Dieser Eindruck ist konsistent mit wissenschaftlichen Erkenntnissen in anderen Bereichen der Karriere- und Berufsentscheidungen. So haben Lent et al. (1994) gezeigt, dass karrierebezogene Entscheidungen nicht spontan erfolgen, sondern das Ergebnis eines Prozesses sind, in dem Meinungen, Vorstellungen und Absichten durch bewusste kognitive Auseinandersetzung mit eigenem Wissen, Erfahrungen und Vorstellungen zusammenwirken und die Entscheidung beeinflussen.

Darüber hinaus legen weitere Forschungsergebnisse nahe, dass dies auch für Entscheidungen im Bereich des Entrepreneurships gilt und die Entscheidung, Entrepreneur zu werden, mit einer Karriereentscheidung gleichzusetzen ist (Davidsson, 1991, Katz, 1992).

Da es sich somit bei der Entscheidung für oder gegen eine Gründung nicht um ein vorherbestimmtes oder reflexartiges Verhalten, sondern um eine, wenn auch von Einflussfaktoren abhängige, freie und um eine mehr oder weniger bewusste Entscheidung handelt, erscheint es

als kritisch, diese im Kern auf Persönlichkeitsfaktoren oder demographische Gegebenheiten reduzieren zu wollen. Vielmehr ist es, wie Krueger et al. (2000) feststellen, für die Frage, ob eine Gründung erfolgt, und damit auch, ob ein hierauf gerichtetes Verhalten entsteht und wie dieser Prozess gefördert werden kann, von großer Bedeutung, wie die Entscheidung für oder gegen eine Gründung entsteht.

Als Grundlage für das Entstehen jedes willentlichen und bewussten Handelns wird in der Handlungsforschung und -psychologie die Bildung von Intentionen gesehen (Krueger et al. 2000). Auch wenn Intention dort oft vernachlässigt wird, beruhen selbst die Modelle zur Entscheidungs- und Handlungsanalyse in der Ökonomie auf dieser als auslösendem Moment und sind ohne eine Betrachtung ihrer Entstehung unvollständig (Kesting, 2001). In Bezug auf Entrepreneurship sind Intentionen der erste Schritt auf dem Weg ein Entrepreneur zu werden (vgl. Liñan und Chen, 2006). Entrepreneurial Intention beschreibt dabei die Absicht, ein Unternehmen oder Startup zu gründen. Diese stellt einen wesentlichen Faktor für späteres Verhalten dar, wie Kim und Hunter (1993) in einer Meta-Analyse von Studien belegen.

2.5. Entrepreneurial Intention

Entrepreneurial Intention wurde schon früh beschrieben als ein bewusster gedanklicher Zustand, der die Aufmerksamkeit (und damit Erfahrungen und Aktionen) auf ein bestimmtes Objekt und Ziel oder den Weg dorthin lenkt (Bird, 1989, S. 8).

In der Literatur besteht jedoch eine gewisse Unschärfe im Gebrauch der Begriffe Motivation, Ziele und Intentionen. Teilweise werden diese Begriffe synonym oder zumindest ähnlich benutzt. Gemein ist ihnen jedoch nur, dass sie alle Einfluss auf das Handeln haben.

Die Unterscheidung der Intention von Zielen und Motivation lässt sich anhand des Rubikon-Modells der Handlungsphasen nach Heckhausen und Gollwitzer (1987) deutlich aufzeigen. Die Bildung der Intention stellt dabei den Rubikon zwischen Ziel bzw. Motivation und dem Handeln dar.

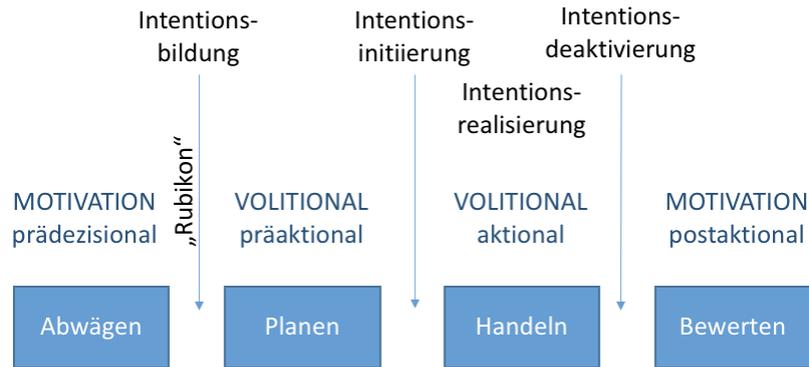


Abbildung 6: Das Rubikon Modell nach Heckhausen und Gollwitzer (1987)

Ziele und Motivation sind die Grundlage bzw. Basis eines jeden Handelns. Zwar unterscheiden sich Ziele und Motivation aus psychologischer Sicht durchaus, wie aber Holzkamp (1986) feststellt, kann man die Motivation, „also die Möglichkeit, ein Ziel motiviert zu verfolgen, nicht [...] von dem Inhalt des Ziels [trennen].“ Aus diesem Grund und da der Fokus dieser Arbeit nicht auf dem Entdecken der unternehmerischen Idee und auch nicht auf dem Eintritt der Entrepreneurial Opportunity liegt, wird die Unterscheidung zwischen Motivation und Ziel hier nicht näher betrachtet.

Hinsichtlich der Entstehung von Intention und der dabei relevanten Einflussfaktoren im Allgemeinen und im Besonderen in Bezug auf Entrepreneurial Intention wurden in der Literatur verschiedene Theorien diskutiert. Um einen Überblick über die wichtigsten und verbreitetsten Theorien zu geben, werden hier Shapero's Modell des Entrepreneurial Event (Shapero und Sokol, 1982), die Theory of Planned Behaviour (Ajzen, 1991), die Entrepreneurial Attitude Orientation (Robinson et al., 1991), das Entrepreneurial Potenzial Model (Krueger und Brazeal, 1994), das Modell von Davidsson (1995) sowie das sich aus der Untersuchung von Krueger et al. (2000) ergebende Modell dargestellt und aus diesen die theoretische Basis für die Entstehung von Entrepreneurial Intention abgeleitet, die der weiteren Untersuchung zu Grunde gelegt wird.

Zwar existiert in der Literatur noch eine Vielzahl weitere Intention-Modelle, die unterschiedlichste Einflussfaktoren einbeziehen, wie bspw. die Deutlichkeit der Intention („well or ill formed intention“) von Bagozzi und Yi (1989) oder die Aktionsorientierung des Handelnden (Kuhl, 1985). Eine zu starke Diversifizierung droht jedoch die theoretischen Erklärungsansätze praktisch nicht mehr handhabbar zu machen (Bagozzi, 2006). Deshalb werden nachfolgend nur

ausgewählte Modelle unter Berücksichtigung ihrer Relevanz in der Entrepreneurship-Literatur näher dargestellt.

2.5.1. Das Modell von Shapero und Sokol

Einen ersten theoretischen Ansatz, um die Entstehung der Entrepreneurial Intention zu erklären, entwickelten Shapero und Sokol (1982), die die allgemeine Handlungstheorie, nach der ein Mensch eher bereit ist, eine Handlung vorzunehmen, wenn er dieser gegenüber positiv eingestellt ist (vgl. Ajzen, 1991), auf die spezielle Situation der Gründungsentscheidung und den damit verbundenen Prozess übertrugen.

In ihrem Modell des „Entrepreneurial Event“ befassen sich Shapero und Sokol zunächst nicht mit Intention, sondern fokussieren sich allgemein auf die Frage, was Menschen zum Handeln als Entrepreneur bringt, was auslösende Faktoren dafür waren, dass er oder sie ihr bisheriges Leben aufgeben und Entrepreneur werden. Erst in zweiter Linie beschäftigen sich Shapero und Sokol damit, welche Faktoren dazu führen, dass sich Menschen gerade für das Entrepreneurship entschieden.

Grundsätzliche Ursachen für unternehmerisches Handeln fanden sie in dem von ihnen so genannten Entrepreneurial Event, einem auslösenden Moment. Grundsätzlich ist menschliches Verhalten eher konstant und träge, sofern nicht ein Veränderung auslösendes Moment hinzutritt. Dabei erkannten Shapero und Sokol durch Auswertung verschiedener Studien, dass Menschen eher auf negative Ereignisse mit Aktion reagieren als auf positive. Besonders starke Wirkungen zeigten dabei externe Faktoren wie bspw. Krieg, Vertreibung oder Verlust des Arbeitsplatzes, auch wenn interne Veränderungen (bspw. Älterwerden) genauso wie positive Veränderungen (bspw. Kundenkontakte, Zurverfügungstehen von Geldmitteln) ebenfalls Auslöser von Veränderungen und Handlungen waren.

In einem dem Entrepreneurial Event durchaus vergleichbaren Ansatz unterscheiden Stoner und Fry (1982) push- und pull-Faktoren, die zur Gründung führen. Die push-Faktoren sind dabei eher negative Auslöser, die einen Menschen zur Gründung treiben, wohingegen pull-Faktoren eine positive Aussicht und eine Anziehungswirkung entfalten. Bögenhold und Staber (1990) unterscheiden dementsprechend Gründer danach, ob sie aus einer Not heraus gegrün-

det haben, oder weil sie sich von der Gründung die Chance zur Selbstverwirklichung versprechen. In einer Studie zeigte Galais (1998) jedoch, dass push- und pull-Faktoren in keinem erkennbaren Zusammenhang mit dem Erfolg der Gründung stehen.

Die Frage, warum eine konkrete Handlung erfolgt, sehen Shapero und Sokol als abhängig von der wahrgenommenen Wünschbarkeit und Machbarkeit an. Ausschlaggebend sind dabei jedoch nicht objektive Faktoren, sondern die jeweils subjektive Einschätzung des Handelnden, seine subjektiven Wahrnehmungen und seine subjektive Haltung gegenüber der Handlung.

In der subjektiven Wünschbarkeit erfassen Shapero und Sokol den persönlichen Anreiz, den Wunsch nach einem unternehmerischen Verhalten und die persönliche Einstellung diesem gegenüber. Eine große Rolle spielen dabei nach ihrer Meinung soziale Einflussfaktoren wie Kultur und Umfeld.

Die Machbarkeit bezieht sich hingegen darauf, ob und in welchem Maße man sich selbst dazu im Stande sieht, ein Unternehmen zu gründen und seine Idee umzusetzen. Insbesondere Unterstützung, sei sie finanzieller oder anderer Natur, Vorbilder und Modelle sowie mögliche Partner beeinflussen diese Wahrnehmung.

Beide Faktoren sind jedoch eng miteinander verknüpft, sodass ein stark ausgeprägter Wunsch die Wahrnehmung der Machbarkeit verändert und andererseits bspw. eine gefühlte geringe Machbarkeit den Wunsch nach Umsetzung reduzieren kann.

Shapero identifiziert für beide als einen wesentlichen Einflussfaktor vorangegangene unternehmerische Erfahrungen, da diese stark die Wahrnehmung in Bezug auf Wünschbarkeit und Machbarkeit beeinflussen. Hierbei bezieht er sowohl eigene Erfahrungen aus dem Berufsleben als auch die mittelbar erlebten Situationen anderer Gründer im Freundes-, Bekannten- und Familienkreis mit ein.

Insgesamt betrachten Shapero und Sokol das Entstehen unternehmerischen Handelns als ein Zusammenwirken situativer und sozio-kulturellen Faktoren.

Daneben erweiterte Shapero sein Modell noch um die individuelle Handlungsbereitschaft, einen Faktor, der erklärt, warum teilweise eine hohe Wünschbarkeit und eine gefühlte positive Machbarkeit nicht zu einer Intention führen, die auch ein Handeln nach sich zieht. Auch wenn dieser Faktor bei Shapero selbstständig neben der wahrgenommenen Machbarkeit steht,

weist er doch starke Verknüpfungen zu dieser auf, da die Kontrolle der eigenen Handlung eng mit der Wahrnehmung der Machbarkeit des eigenen Handelns zusammenhängt.

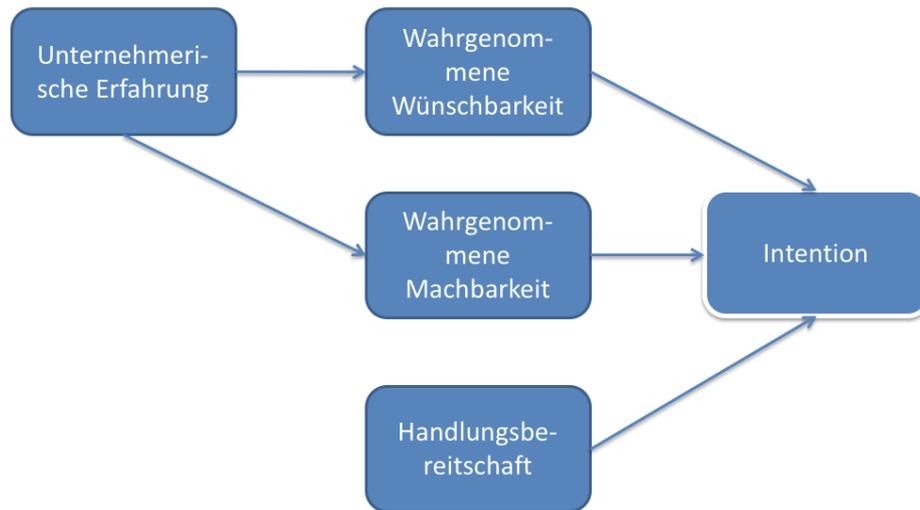


Abbildung 7: Das Intention-Modell nach Shapero und Sokol (1982)

Auch wenn Shapero und Sokol nur die Entstehung unternehmerischen Handelns erklären wollten, so kann ihr Modell ohne Weiteres auch als Basis zur Erklärung des Entstehens von Entrepreneurial Intention herangezogen werden. In dem Modell von Shapero und Sokol stellt Intention den Kernpunkt, die entscheidende Voraussetzung und im Ergebnis den auslösenden Faktor für unternehmerisches Handeln dar.

2.5.2. Ajzens Theory of Planned Behaviour

Im Jahr 1991 entwickelte Ajzen im Bereich der sozialwissenschaftlichen Psychologie auf Basis der Theory of Reasoned Action (Fishbein und Ajzen, 1975) das Modell der Theory of Planned Behaviour.

Dieses Modell unterscheidet sich von dem von Shapero schon im Ansatz. Während Shapero und Sokol nicht zwischen Handlungsintention und der tatsächlichen Umsetzung in eine Handlung unterscheiden, sondern diese gleichsetzen, differenziert Ajzen zwischen Faktoren, die die Handlungsintention beeinflussen, der Handlungsintention und der tatsächlichen Handlung und betrachtet diese jeweils in ihrer Beziehung zueinander.

Intention ist im Modell von Ajzen der Faktor, der unmittelbar das Entstehen von Handlungen beeinflusst (Ajzen, 2002).

Als Einflussfaktoren auf die Handlungsintention identifiziert Ajzen die persönliche Einstellung des Handelnden zu einer Handlung (attitude towards behaviour), die subjektiv wahrgenommenen sozialen Normen (Subjective Norms) sowie die subjektiv wahrgenommene Kontrolle über das eigene Verhalten (Perceived Behavioral Control).

Die Einstellung des Handelnden ist der Wünschbarkeit im Modell von Shapero und Sokol sehr ähnlich: sie ergibt sich aus dem subjektiven Wert und der Bedeutung der Handlung für die handelnde Person ebenso wie aus den Erwartungen an die Handlung, den möglichen subjektiven Folgen und dem erwarteten Ergebnis der Handlung (Ajzen, 2002).

Die sozialen Normen beziehen sich auf das Umfeld der handelnden Person und dessen Haltung zu der Handlung, also den sozialen Druck zu handeln oder dies nicht zu tun, dem sich der Handelnde ausgesetzt fühlt. Bedeutend ist aber auch bei diesem Faktor nicht die objektive Haltung des sozialen Umfeldes oder der objektive soziale Handlungsdruck, sondern die von der jeweiligen Person individuell wahrgenommenen Haltungen, Erwartungen und Meinungen des Umfeldes sowie die subjektive Prägung, sich zu diesem konform zu verhalten. Das Umfeld wird daher auch nicht objektiv und fest definiert, sondern setzt sich, abhängig von den individuellen Verhältnissen, aus mehr oder weniger vielen Personen wie bspw. Familie, Partner/-in, Freundeskreis und Kolleginnen und Kollegen zusammen.

Auch der als wahrgenommene Kontrolle über das eigene Verhalten bezeichnete Einflussfaktor beruht nach Ajzen auf der subjektiven Einschätzung, ob ein Verhalten voraussichtlich erfolgreich sein wird oder nicht, ob also aus Sicht des Handelnden sein Handlungserfolg kontrollierbar erscheint und er über die notwendige Selbstwirksamkeit (Self-Efficacy) verfügt (Ajzen, 1987). Dieser Einflussfaktor ist wiederum mit der Machbarkeit im Modell von Shapero und Sokol vergleichbar.

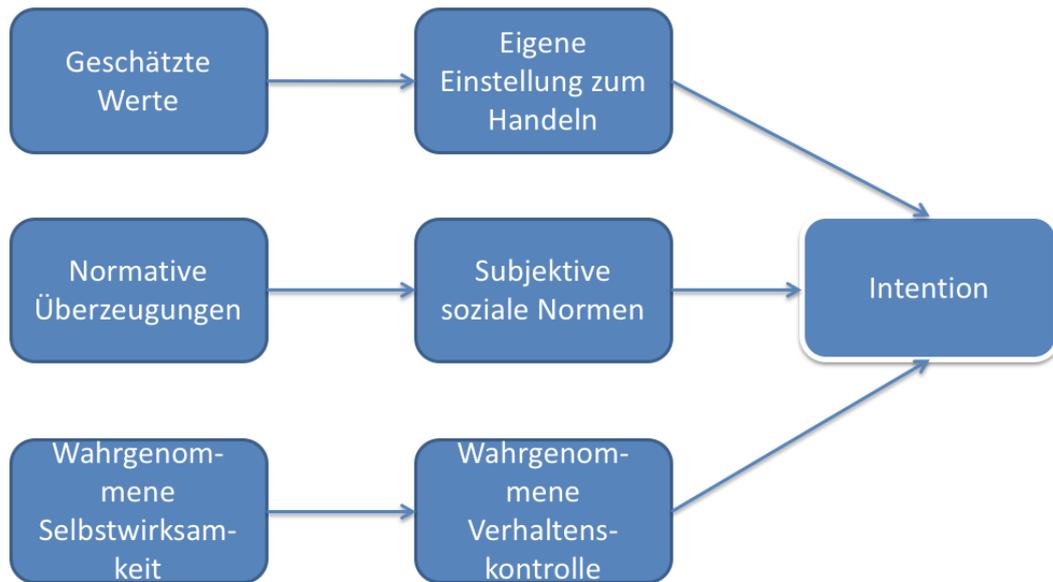


Abbildung 8: Das Entrepreneurship-Modell nach Ajzen (1991)

Ajzen entwickelte sein Modell nicht mit spezifischem Blick auf Entrepreneurial Action, sondern als allgemein gültiges Modell zur Erklärung menschlichen Handelns. Die konkrete Übertragung in den Bereich des Entrepreneurship erfolgte erst durch Kolvereid (1996).

Insbesondere die Relevanz der subjektiven Normen wurde in der Literatur immer wieder kontrovers diskutiert. So fanden Liñan und Chen (2009) nur eine geringe Relevanz dieses Faktors für die Bildung von Intention. Auch in anderen Studien zeigte sich keine signifikante Relevanz (vgl. Autio et al., 2001, Krueger et al., 2000).

2.5.3. Die Entrepreneurial Attitude Orientation nach Robinson et al.

Noch bevor Ajzens Modell auf die Bildung der Entrepreneurial Intention übertragen wurde, entwickelten Robinson et al. (1991) ihr auf der menschlichen Einstellung beruhendes Modell als Alternative zu den oben beschriebenen, auf Persönlichkeitsmerkmalen oder demographischen Faktoren beruhenden Ansätzen, um das Entstehen von Handlungen zu erklären.

Ausgehend von Ajzens und Fishbeins (1977) Theory of reasoned Action betrachteten sie die Einstellungen und Haltungen bezüglich vier Faktoren (Robinson et al., 1991, S. 19):

- die Einstellung gegenüber dem Erreichen von konkreten Ergebnissen im Hinblick auf eine Gründung und das Wachstum eines Unternehmens,
- Innovationen im Geschäftsumfeld, was Robinson et al. im Zusammenhang mit geschäftsbezogenen Handlungen als die Fähigkeit verstehen, neue und einzigartige Wege zu erkennen und danach zu handeln,
- die wahrgenommene eigene Kontrolle über Geschäftsergebnisse, also die eigene subjektive Kontrolle über das Unternehmen und
- das eigene Selbstwertgefühl, das Selbstvertrauen und die selbst empfundene Kompetenz im Hinblick auf eigene Geschäftsbelange.

Robinson et al. (a.a.O.) betrachten hierbei die Einstellung oder Haltung (attitude) und nicht die Intention hinsichtlich einer Handlung oder eines Verhaltens. Ein wesentlicher Punkt der Entrepreneurial Attitude Orientation ist, dass das Objekt, auf das der Fokus gerichtet ist, hinreichend konkret gewählt werden muss. Jedoch unterliegt auch die Einstellung nach Robinson et al. (a.a.O.) Veränderungen und kann beeinflusst werden.

Vergleicht man diesen Ansatz mit Ajzens Modell der Theory of Planned Behaviour, so fallen deutliche Parallelen auf. Die ersten beiden Punkte der Theorie von Robinson et al. entsprechen – bei generalisierter Betrachtung – der Einstellung gegenüber unternehmerischem Handeln im Modell von Ajzen. Der letzte Punkt, insbesondere das Selbstvertrauen und die selbst empfundene Fähigkeiten sind als Teil der Self-Efficacy Faktoren, die der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle zugeordnet werden können.

Der Einflussfaktor Kontrolle des eigenen Unternehmens geht auf den ersten Blick über die wahrgenommene Verhaltenskontrolle in Ajzens Modell hinaus. Eine detaillierte Auseinandersetzung mit der Untersuchung von Robinson et al. zeigt jedoch, dass der Focus hierbei tatsächlich auf den eigenen Wahrnehmungen im Hinblick auf die unternehmensbezogene Arbeitsleistung liegt. Es geht also nicht um die Kontrollmöglichkeit und Beherrschbarkeit eines Unternehmens im Sinne der Organisation und des Managements, sondern um die subjektive Wahrnehmung der eigenen Wirksamkeit und der Einschätzung der eigenen Leistungen und Leistungsfähigkeit. Insoweit kann auch dieser Einflussfaktor der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle in Ajzens Modell zugeordnet werden.

Ähnlich verhält es sich mit dem Punkt Innovationen im Geschäftsumfeld. Auch dieser Faktor wird im Modell von Robinson et al. rein subjektiv als Selbsteinschätzung der Betroffenen gesehen. Im Modell von Ajzen ist er daher ebenfalls der wahrgenommenen Verhaltenskontrolle zuzurechnen, da es um die subjektive Einschätzung der Innovationskraft geht.

Die im Modell der Attitude Orientation betrachteten Einflussfaktoren sind somit insgesamt deckungsgleich mit dem Einflussfaktor, den Ajzen mit dem Begriff Verhaltenskontrolle bezeichnet. Das Modell von Robinson et al. geht damit vollständig in demjenigen von Ajzen auf, das darüber hinaus weitere Faktoren mit einbezieht.

Das Modell von Robinson et al. (1991) wird daher hier nicht weiter betrachtet.

2.5.4. Das Entrepreneurial Potential Model

Krueger und Brazeal (1994) entwickelten das Modell von Shapero und Sokol weiter, um es auf internal und corporate Venturing zu übertragen. Bei der Entstehung von Intention gelten jedoch auch für diese besonderen Formen des Entrepreneurships grundsätzlich die gleichen Voraussetzungen.

Krueger und Brazeal gehen bei ihrem Modell selbst davon aus, dass es auf ein Potenzial fokussiert ist, das noch vor der Intention liegt (vgl. Krueger und Brazeal, 1994).

Zunächst kombinieren Krueger und Brazeal das Modell von Shapero und Sokol mit dem von Ajzen. Dabei fassen sie soziale Normen und die Einstellung gegenüber dem Handeln unter der wahrgenommenen Wünschbarkeit eines Verhaltens als einen Einflussfaktor zusammen. Die wahrgenommene Machbarkeit wird unverändert als Einflussfaktor übernommen, ebenso die Handlungsbereitschaft aus dem Modell von Shapero und Sokol. Hieraus entsteht dann aber nicht direkt eine Handlungsintention, sondern lediglich ein Handlungspotenzial.

Zur Bildung einer Intention muss nach dem Modell von Krueger und Brazeal noch ein auslösendes Moment hinzukommen. Dieses leiten sie aus Shaperos Entrepreneurial Event Modell ab (vgl. Krueger und Brazeal, 1994). Das auslösende Moment eröffnet dem Menschen die Wahl seines weiteren Verhaltens und damit die Möglichkeit, aus dem Potenzial eine Intention zu bilden. Damit unterscheidet sich das Entrepreneurial Potenzial Modell von Krueger und

Brazeal in einem wesentlichen Punkt vom Entrepreneurial Event Modell von Shapero und Sokol. Shapero und Sokol beziehen das auslösende Ereignis auf den gesamten Prozess der Bildung von Intention (vgl. Shapero und Sokol, 1982, S. 79). Sie gehen dabei davon aus, dass das auslösende Moment nicht nur den Prozess anstößt, sondern auch die wahrgenommene Wünschbarkeit und die wahrgenommene Machbarkeit sowie die Bereitschaft zum Handeln beeinflusst. Der Einfluss geht dabei deutlich über ein bloßes Auslösen oder einen Anstoß hinaus, sodass das auslösende Moment auch den Grad und die Ausprägung der wahrgenommenen Wünschbarkeit, Machbarkeit und Bereitschaft zum Handeln mitbestimmt. Auf die eigentliche Bildung von Intention hat das auslösende Moment jedoch nur indirekten Einfluss.

Krueger und Brazeal hingegen sehen das Potenzial und seine Einflussfaktoren als unabhängig vom auslösenden Moment an. Das auslösende Moment verursacht in ihrem Modell nur die Entstehung der Handlungsintention aus dem Potenzial, ohne in irgendeiner Form Einfluss auf dieses oder seine bestimmenden Vorfaktoren zu haben.

Die Betrachtung des auslösenden Momentes bei Krueger und Brazeal ist damit nur insoweit mit dem Modell von Shapero und Sokol konsistent, als es auch bei diesem erst die Handlungsoption eröffnet und den Menschen vor Handlungsalternativen stellt. Jedoch vereinfachen Krueger und Brazeal die komplexen Abhängigkeiten der Faktoren, die zur Bildung von Intention führen, zu stark und berücksichtigen dadurch nicht, dass ein von Shapero und Sokol beschriebenes (meist negatives) auslösendes Moment zumindest auch die stark situationsbezogenen subjektiven Faktoren der gefühlten Wünschbarkeit und der gefühlten Machbarkeit mit beeinflusst.

Daher erscheint der Ansatz, das auslösende Moment nicht eigenständig zu sehen, sondern seinen Einfluss im Rahmen unterschiedlichster Einflussfaktoren auf die Bildung von Intention zu betrachten, den Wirkzusammenhängen besser gerecht zu werden. Nur so kann der Einfluss als auslösendes, veränderndes und evtl. prägendes Moment in den anderen Faktoren mitberücksichtigt werden.

Eine eigenständige differenzierte Betrachtung des Entrepreneurial Potenzial scheidet aus den gleichen Gründen aus: das Potenzial eines Gründers ist so eng mit den die Intention beeinflussenden Faktoren verknüpft, dass es nicht losgelöst betrachtet werden kann. Insbesondere die gefühlte Machbarkeit und Wünschbarkeit hängen eng mit diesem zusammen.

2.5.5. Das Modell von Davidsson

Davidsson (1995) entwickelte mit seinem Modell ein dem Modell von Krueger und Brazeal in der theoretischen Basis relativ ähnliches Konzept. Auch er baut auf dem Modell von Shapero und Sokol auf, wenn auch ohne Ajzens Theorie der Perceived Behavioral Control in seine Überlegungen ausdrücklich einzubeziehen. Davidsson sieht als wesentlichen Faktor für die Entstehung der Entrepreneurial Intention die Überzeugung, dass die Gründung und das Betreiben eines eigenen Unternehmens eine geeignete Alternative für die jeweilige Person darstellt (Davidsson, 1995, S. 5).

Diese Überzeugung basiert nach seiner Theorie auf einem Zusammenwirken von generellen Haltungen (gegenüber Veränderungen, Wettbewerb, Geld, Autonomie und Zielerreichung) sowie domänen-spezifischen Haltungen (gegenüber entrepreneurspezifischen Themen wie Know-How, sozialem Beitrag und unternehmerischem Erfolg). Beide Haltungen werden wiederum vom persönlichen Hintergrund eines Menschen geprägt. Als Einflussfaktoren sieht Davidsson dabei insbesondere Alter, Geschlecht, Bildung, Erfahrungen mit radikalen Veränderungen sowie Erfüllungserwartungen.

Hinzu tritt ein auslösender, aber auch beeinflussender Faktor, den Davidsson als aktuelle Situation der Person bezeichnet. Im Unterschied zu Krueger und Brazeal attestiert er dieser aber eine Wirkung sowohl auf die Entstehung von Intention aus Überzeugung, als auch auf die Bildung der Überzeugung, dass die Gründung überhaupt eine geeignete Alternative darstellt. Im Einklang mit den Ergebnissen einer Studie von Reynolds (1995) kommt er zu dem Ergebnis, dass die Situation, in der sich ein möglicher Gründer befindet, auch Einfluss auf die der Bildung der Überzeugung bezüglich einer Gründung vorgelagerten Wahrnehmungen und Einstellungen hat.

Damit erweitert Davidsson zunächst das Modell von Shapero und Sokol, indem er auch allgemeine Einstellungen, Haltungen und Erwartungen mit in Betracht zieht. Jedoch lassen auch Shapero und Sokol diese nicht unberücksichtigt. In ihrer Theorie findet zumindest derjenige Teil der allgemeinen Einstellungen, die für Entrepreneurship und die Bildung von Intention hinsichtlich einer Gründung relevant sind, seinen Niederschlag in den Einflussfaktoren der wahrgenommenen Wünschbarkeit und Machbarkeit. Die darüber hinaus gehenden Einstellungen, die bei Davidsson mit umfasst sind, erscheinen hingegen für die Bildung von Entrepreneurial Intention nicht relevant.

Der Faktor Situation in Davidssons Modell beschränkt sich auf die Anstellungs- oder Beschäftigungssituation eines Menschen und wird nicht, wie bei Shapero und Krueger und Brazeal, als vielfältiges und komplexes auslösendes Moment gesehen, das mit dem Prozess der Bildung der Intention auch in Wechselwirkungen steht. Davidsson begründet dies damit, dass negative Veränderungen im Beschäftigungsverhältnis oder die Angst vor Arbeitslosigkeit in Studien (bspw. Davidsson et al., 1994; Reynolds et al., 1994 und Storey, 1994) die deutlichste Relevanz als Auslöser von Entrepreneurship gezeigt haben (vgl. Davidsson, 1995, S. 6). Das auslösende Moment ist damit deutlich enger gefasst als das Entrepreneurial Event bei Shapero und Sokol. Insoweit widerspricht Davidssons Modell den Ergebnissen der Metastudie von Shapero und Sokol (1982), die neben negativen beruflichen Veränderungen auch ausdrücklich andere Veränderungen wie bspw. Älterwerden, familiäre Veränderungen sowie finanzielle Möglichkeiten als auslösende Momente identifizierten und sowohl negative wie auch positive Veränderungen als relevant ansehen.

Aufgrund der von Davidsson gewählten engen Betrachtung des auslösenden Momentes, wird diese Theorie hier nicht weiterverfolgt.

Darüber hinaus wird auch das Modell von Davidsson, so wie oben bereits bezüglich des Modells von Krueger und Brazeal dargestellt, kritisiert: Unabhängig davon, ob Rahmenbedingungen oder ein auslösendes Moment betrachtet werden, genügt es nicht, den Schwerpunkt der Wirkung dieser Einflussfaktoren auf die tatsächliche Entstehung von Intention zu setzen. Diese Faktoren zeigen auch einen starken Einfluss auf die vorgelagerten Einstellungen und Wahrnehmungen. Daher erscheint es in der Theorie schlüssiger, diesen komplexen Wirkzusammenhang nicht separat zu messen, sondern inzidenter bei der Messung der einzelnen Faktoren mit zu berücksichtigen. Zwar sieht Davidsson durchaus, dass der von ihm Situation genannte Einflussfaktor nicht nur auf die Bildung von Intention, sondern auch auf die vorgelagerte Überzeugung wirkt, jedoch lässt er außer Betracht, dass die konkrete Situation, in der sich ein Mensch befindet, bei einer Entscheidung oder Wahlmöglichkeit auch Auswirkungen auf die subjektiven Einstellungen und Werte hat. Gerade die von Davidsson unter den Einflussfaktoren generelle Haltung und domänenspezifische Haltung betrachteten Einstellungen gegenüber Autonomie, Veränderung, Geld und sozialem Beitrag sind stark von der momentanen Situation und ihrer Wahrnehmung abhängig.

Das Modell von Davidsson erfasst daher die Bildung der Entrepreneurial Intention schlechter als die Modelle von Shapero und Sokol sowie Ajzen. Aus diesem Grund wird es im Rahmen der Arbeit nicht weiter betrachtet.

2.5.6. Die Modelle nach Krueger et al.

Krueger et al. (2000) betrachten als theoretischen Hintergrund für ihre Studie lediglich die Modelle von Ajzen sowie Shapero und Sokol. Auch wenn sie dies nicht näher begründen, stimmt diese Auswahl relevanter Theorien mit dem Ergebnis der hier bisher erfolgten theoretischen Diskussion der in der Literatur vertretenen Modelle und Theorien überein und erfasst die beiden wesentlichen Modelle.

Krueger et al. messen in ihrer Studie die Relevanz der einzelnen Einflussfaktoren beider Modelle und der Modelle insgesamt und kombinieren die wesentlichen Faktoren in der Auswertung zu einem einheitlichen Modell.

Da, wie oben bereits bei der Analyse des Modells von Ajzen festgestellt wurde, sowohl Ajzen als auch Shapero und Sokol in ihren Theorien nicht auf objektive Kriterien, sondern auf die subjektive Einschätzung des Handelnden abstellen, nutzen Krueger et al. diese Parallele, um ihre Untersuchungsmethode und ihr Vorgehen zu vereinfachen, Redundanzen zu vermeiden und eine einheitliche Erhebung zu erzielen: Sie fassen die unterschiedlichen Einflussfaktoren möglichst zusammen und kommen dabei zu Integrationsmöglichkeiten, die den oben aufgezeigten ähneln.

Die wahrgenommene Wünschbarkeit im Modell von Shapero und Sokol umfasst im Wesentlichen die Einstellung des Handelnden ebenso wie die sozialen Normen in Ajzens Modell mit. Die wahrgenommene Machbarkeit bei Shapero und Sokol entspricht im Kern der wahrgenommenen Kontrolle des eigenen Verhaltens bei Ajzen. Lediglich die individuelle Handlungsbereitschaft findet im Modell von Ajzen keine Parallele. Daher kommen Krueger et al. (2000) zu dem Ergebnis, dass die Relevanz dieser Faktoren in einer einheitlichen Erhebung mit weitgehend identischen Fragestellungen gemessen werden kann.

Als Ergebnis bestätigten Krueger et al. die Relevanz aller gemessenen Einflussfaktoren für die Bildung von Intention mit Ausnahme der sozialen Normen. Letztere zeigten in der Studie keinen relevanten Einfluss auf die Entrepreneurial Intention. Höchstens mittelbar konnte ein Einfluss auf die Einschätzung der wahrgenommenen Wünschbarkeit und eventuell auf die Einschätzung der Machbarkeit gemessen werden.

Daher ergibt sich nach Krueger et al. das nachfolgende Wirk-Modell aus den Ansätzen von Ajzen sowie Shapero und Sokol:

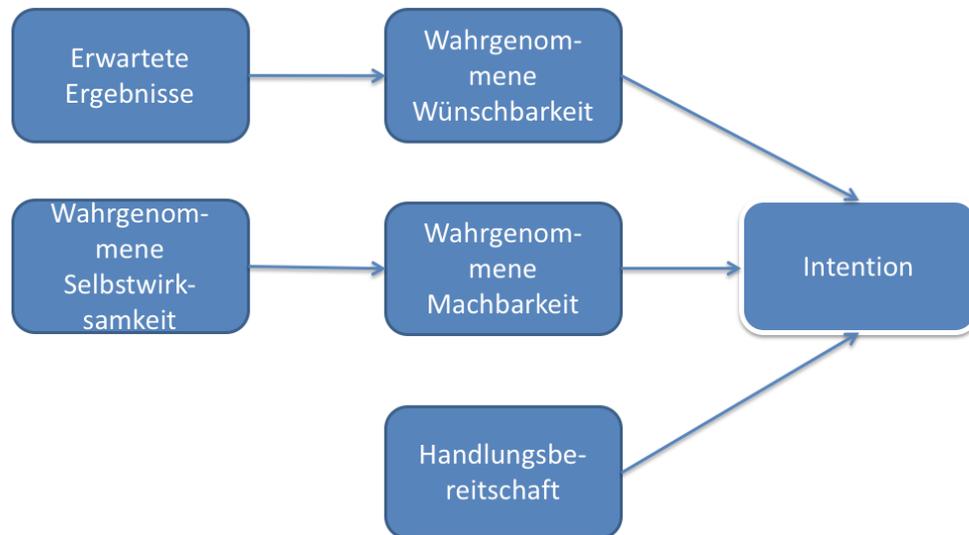


Abbildung 9: Das Intention-Modell nach Krueger et al. (2000)

Mit ihrem Ergebnis bestätigen Krueger et al. im Ergebnis das Modell von Shapero und zeigen, dass der Faktor der sozialen Normen aus Ajzens Theorie keine Relevanz zeigte. Dieses Ergebnis deckt sich mit einer Studie von Miralles et al. (2012), die in Anlehnung an die Studie von Krueger et al. ebenfalls die theoretischen Modelle von Ajzen und Shapero auf ihre praktische Wirksamkeit untersuchten und dabei wiederum keine Relevanz der sozialen Normen erkennen konnten. Krueger et al. (2000, S. 429) weisen diesbezüglich allerdings selbst darauf hin, dass insoweit eine Inkonsistenz mit den Ergebnissen anderer Untersuchungen besteht. So stellten bspw. Davidsson (1991) und Reitan (1997) durchaus relevante Wirkungen sozialer Normen fest.

Darüber hinaus muss berücksichtigt werden, dass soziale Netzwerke, die die sozialen Normen prägen und ausmachen, meist nicht vor dem Hintergrund ihres wirtschaftlichen Wertes aufgebaut werden (Arrow, 2000). Aber gerade die nicht wirtschaftlichen sozialen Strukturen und Familienbande unterstützen die Gründung (vgl. Jack und Anderson, 2002).

Der Einfluss sozialer Normen und des persönlichen Umfeldes kann daher nach dem aktuellen Stand der Forschung nicht ausgeschlossen werden, sodass soziale Normen in weiteren Untersuchungen mit betrachtet werden sollten, bis ihre genaue Wirksamkeit bzw. ihre Irrelevanz praktisch nachgewiesen werden konnte.

2.5.7. Das kombinierte Modell von Liñan

Liñan (2004) unterstützt hinsichtlich der Validität und Parallelität der Modelle von Shapero und Sokol sowie Ajzen die Ergebnisse von Krueger et al. und nutzt ebenfalls beide Modelle als Basis seiner Theoriebildung. Das so entwickelte einheitliche theoretische Modell geht davon aus, dass Entrepreneurial Intention von drei wesentlichen Einflussfaktoren abhängig ist: der gefühlten Machbarkeit, der Wünschbarkeit sowie dem unternehmerischen Wissen.

Die wahrgenommene Wünschbarkeit eines unternehmerischen Verhaltens wird nach Liñan sowohl von der eigenen Einstellung zum Handeln als auch von den subjektiv wahrgenommenen sozialen Normen beeinflusst. Die wahrgenommene Machbarkeit ergibt sich aus dem Zusammenspiel der wahrgenommenen Kontrolle über das eigene Verhalten mit der Self-Efficacy.

Damit integriert Liñan alle Einflussfaktoren, die Ajzen sowie Shapero und Sokol aufgezeigt haben, in ein Modell und fasst diese soweit wie möglich zusammen.

Gleichzeitig erweitert Liñan sein Modell um einen seiner Meinung nach relevanten Einflussfaktor: das Wissen eines Gründers über Entrepreneurship und das Umfeld seines Gründungsvorhabens. Dieser Faktor stellt bei Liñan aber keinen völlig eigenständigen Einflussfaktor dar, sondern wirkt mittelbar auf den gesamten Prozess der Bildung der Intention. Er beeinflusst sowohl die wahrgenommene Wünschbarkeit als auch die wahrgenommene Machbarkeit, aber auch die Intention direkt, wenn auch der Einfluss nur auf die Machbarkeit erheblich war und insbesondere der festgestellte Einfluss auf die Intention direkt eher gering ausfiel.



Abbildung 10: Das Intention-Modell nach Liñan (2004)

Im Rahmen einer umfangreichen Studie in Süd-Spanien testete Liñan das hier dargestellte Modell auf seine Relevanz und Validität (vgl. Liñan, 2004). Dabei kam er zu dem Ergebnis, dass insbesondere die Einstellung gegenüber der Handlung und die wahrgenommene Verhaltenskontrolle auf die Bildung von Entrepreneurial Intention erheblichen Einfluss haben. Hingegen zeigten soziale Normen in seiner Studie nur einen sehr geringen Einfluss.

Diese Ergebnisse decken sich, wie oben erwähnt, mit Studien anderer Autoren (bspw. Krueger et al. 2000) widersprechen jedoch auch den Ergebnissen anderer Untersuchungen.

Darüber hinaus untersuchte Liñan (2004) auch die Relevanz demographischer Faktoren für die Bildung von Entrepreneurial Intention, da diese in früherer Literatur als relevant erachtet wurde. Insbesondere umfasst seine Studie als potenzielle Einflussfaktoren das Alter, das Geschlecht, den Beruf der Eltern, die sozioökonomische Stellung, das Studienfach und die frühere Arbeitserfahrung. Dabei zeigten aber lediglich die Wahl des Studienfaches und frühere Arbeitserfahrung Auswirkungen auf die Entrepreneurial Intention. Jedoch handelt es sich bei diesen beiden Faktoren gegenüber den Modellen von Ajzen sowie Shapero und Sokol nicht um neue oder zusätzlich Faktoren, sondern um Teileinflüsse auf den Bereich der Wünschbarkeit und Machbarkeit. Im Modell von Liñan werden beide zusätzlich noch vom Faktor des unternehmerischen Wissens miteingefasst, sodass beide vollständig in diesem Modell integriert sind.

Eine Erweiterung der Modelle erscheint daher nicht geboten (vgl. Liñan, 2004) und die demographischen Einflussfaktoren können in der weiteren Betrachtung außer Acht gelassen werden.

2.5.8. Intention als Forschungsgrundlage

Die bisherigen Ergebnisse von Studien zur Entstehung von Entrepreneurial Intention anhand der Modelle von Shapero und Sokhol sowie Ajzen, wie auch anhand der aus diesen resultierenden Abwandlungen und Kombinationen, sind weitgehend konsistent. Lediglich bei der Bedeutung einzelner Einflussfaktoren, insbesondere mit Blick auf die sozialen Normen, bestehen Unterschiede. Insgesamt beschreiben die dargestellten Modelle die Bildung von Entrepreneurial Intention so zutreffend, dass aus einer Betrachtung der Einflussfaktoren eine relativ zuverlässige Vorhersage für das Entstehen einer Intention möglich ist.

Daher werden die beiden Theorien von Ajzen und Shapero und Sokol sowie die Kombination dieser Modelle nach Liñan als Grundlage der Arbeit herangezogen. Aufgrund der nach wie vor unklaren Einflüsse subjektiver Normen auf die Bildung von Intention, werden diese ebenfalls betrachtet. Gleichzeitig werden die demographischen Faktoren auf das gewählte Studienfach sowie frühere Arbeitserfahrung beschränkt.

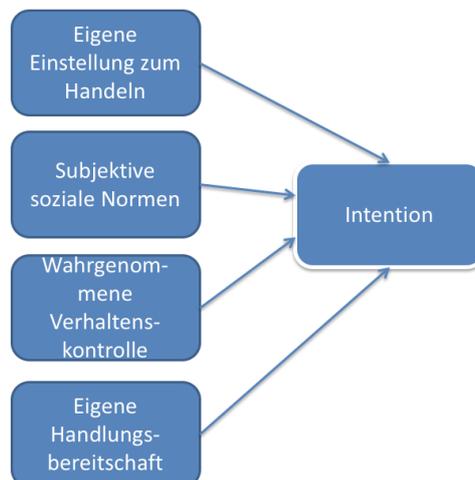


Abbildung 11: Kombiniertes Intention-Modell der Arbeit

Intention als einziges Ergebnis von Entrepreneurship greift jedoch in der Betrachtung zu kurz. Im Entrepreneurship-Prozess spielt die Intention zwar eine wichtige Rolle, aus ökonomischer, gesellschaftlicher und politischer Sicht genügt jedoch eine reine Intention nicht. Der Gründer, der im Stadium der Intention stecken bleibt, wird in der Literatur als das schlechteste Ergebnis von Entrepreneurship und Förderung von Entrepreneurship gesehen. Ziel des Entrepreneurships und der Förderung von Entrepreneurship ist nicht die bloße Intention zu gründen, sondern tatsächliches Handeln, Entrepreneurial Action.

2.6. Entrepreneurial Action

Im Abschnitt 2.3.3 wurde gezeigt, dass wirtschaftliche Faktoren zur Messung der Wirkungen von Förderung von Entrepreneurship nur eingeschränkt geeignet sind. Auch Entrepreneurial Intention stellt nur einen Teilaspekt von Entrepreneurship und Förderung von Entrepreneurship dar. Als weiterer Ansatzpunkt, um Entrepreneurship-Förderung, ihre Wirkungen und Erfolge zu betrachten, kommt Entrepreneurial Action in Betracht (Gartner und Carter, 2003, S. 197).

Nachdem bislang im Abschnitt 2.5 mit Intention der theoretische Hintergrund und Einflussfaktoren für die Entstehung von Entrepreneurship aus psychologischer Sicht betrachtet wurden, wird in diesem Teil der Arbeit definiert, was unter Entrepreneurial Action verstanden wird. Weiterhin wird Handeln und Aktion in ihrem Umfeld betrachtet und die soziologische Sicht mit einbezogen.

2.6.1. Handlungstheoretischer und verhaltenstheoretischer Ansatz

Action oder im Deutschen Aktion ist in der Literatur nicht fest definiert. Sie wird bspw. als Verhalten, Tun, Handeln oder sogar als Körperbewegung oder Ereignis bezeichnet. Der Soziologe Max Weber (1972, S. 1) verstand unter Verhalten alle menschlichen Aktionen, die unbewusst oder bewusst ablaufen und das gesamte Spektrum vom Reflex bis hin zu geplantem Handeln umfassen. Handeln definiert er (a.a.O.) hingegen als „ein menschliches Verhalten (einerlei ob äußeres oder inneres Tun, Unterlassen oder Dulden) [...] wenn und insofern als der oder die Handelnde mit ihm einen subjektiven Sinn verbindet.“ Ähnlich grenzen Care und Landesman (1968) Handeln von bloßem Denken sowie automatischem, mechanischem oder reflexartigem Verhalten ab.

Die Frage, was Handeln ist, stellt eine Kernfrage der Philosophie dar und soll hier nur kurz und soweit es für die vorliegende Arbeit notwendig erscheint, erörtert werden. Meist wird in der Literatur ein aktiver Handlungsbegriff vertreten. Handlungen werden dabei, wie Hübl (2015) zusammenfasst, als „von der Person kontrollierte Bewegungen“ (Frankfurt, 1971), „absichtliche Ereignisse“ (Davidson, 1978), „absichtliches Tun“ (Mele, 1992, Keil, 2000) oder „willkürliches Verhalten“ (Goschke, 2003) verstanden.

Jedoch lassen sich aus Sicht der Soziologie grundsätzlich zwei Definitionsansätze unterscheiden, die Handlungs- und die Verhaltenstheorie. Beide Ansätze versuchen Handeln theoretisch zu definieren und fassbar zu machen.

Der verhaltenstheoretische Ansatz in der Soziologie beschäftigt sich mit äußeren Einflussfaktoren und Reizen als Auslöser menschlichen Handelns (vgl. Homans, 1972). Der eher der Naturwissenschaft entstammende Ansatz zur wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit Handeln und Verhalten betrachtet konkretes individuelles Verhalten auf Mikro-Ebene. Gegenstand ist dabei grundsätzlich jedes beobachtbare und damit nach außen tretende Verhalten.

Der verhaltenstheoretische Ansatz geht dabei von einer gesetzmäßigen Abfolge aus, bei der bestimmte externe Einflussfaktoren oder Reize zu bestimmten Verhaltensweisen bei einer Person führen (Homans, a.a.O.). Ein Handeln löst in kausaler Kette weitere Handlungen aus.

Die Handlungstheorie hingegen betrachtet die inneren Vorgänge, die Ziele, Intentionen und damit Aktionen beeinflussen (Parsons, 2013). Nach dieser Theorie handelt ein Mensch stets selbstbestimmt und autonom. Gegenstand der Handlungstheorie ist ausschließlich sinnhaftes Verhalten, das auf Strukturmuster und soziale Mechanismen hin untersucht wird. Die Analyse erfolgt eher im geisteswissenschaftlichen Bereich auf einer Art Makro-Ebene, um normative Muster zur Erklärung von Verhalten und seiner Einflussfaktoren zu finden (Parsons, 2013). Dieser Ansatz folgt daher auch eher einem normativen Paradigma (Wilson, 1980). Dieser wurde jedoch dafür kritisiert, dass der handelnde Mensch eher als Roboter und nicht als autonomes und soziales Wesen betrachtet wird, der in gegebenen Ordnungen agiert (vgl. Luhmann in Hagen, 2004, S. 62).

2.6.2. Interpretative Ansätze

Daher wurden mehrere Gegenansätze entworfen, um Handlungen und Verhalten zu erklären, die unter dem Begriff des interpretativen Handlungsparadigmas zusammengefasst werden können. Die Erklärungsansätze von Schütz und Luckmann (1979), Goffman (1973), Mead (1978), Blumer (1980) und Garfinkel (1973) verbinden dabei die Betonung des Individuums als Handlungseinheit, wobei in einer interpretativen Vorgehensweise symbolische Kommunikations- und Interaktionsprozesse empirisch untersucht werden.

Damit stehen diese Ansätze im Widerspruch zu demjenigen von Parsons (2013), der mehr das soziale Gefüge und Umfeld und weniger das Individuum betont. Interpretative Ansätze sehen Handeln und Verhalten als Folge von Interaktion oder der Übernahme von sozialen Rollen (vgl. Mead, 1978). Hieraus entwickelte Blumer (1980) den symbolischen Interaktionismus, der die empirische Untersuchung der sozialen Interaktionen mittels symbolischer Kommunikations- und Interaktionsprozesse zum Kern der Handlungsforschung erhebt.

Der Fokus dieser Ansätze liegt damit im sozialen Umfeld und der sozialen Einbettung des handelnden Menschen und auf der Bedeutung der Kommunikation und Interaktion zwischen Menschen für das Handeln.

2.6.3. Handlungssysteme

An die jeweilige Kritik an den normativen und interpretativen Ansätzen anknüpfend entwickelte Luhmann (1984) eine Handlungstheorie, bei der Aktionen innerhalb eines geschlossenen sozialen Systems erfolgen, das zwar selbstbestimmt ist und nicht von weiteren sozialen Interaktionen abhängt, aber doch durch andere Systeme „irritiert“ wird, sodass eine Wechselwirkung entstehen kann. Habermas (1981) entwickelte parallel hierzu einen ähnlichen Ansatz, bei dem Handlungen innerhalb von Systemen und Lebenswelten betrachtet werden.

Grundidee ist der Versuch, die Komplexität von Einflüssen und Wechselwirkungen im menschlichen Verhalten in der Soziologie zu reduzieren. Hierzu werden einzelne Systeme anhand der beteiligten Subjekte, zusammenhängender Handlungen und eines einheitlichen Handlungsinns abgegrenzt (Luhmann, 1984).

Diese Unterteilung lässt sich auch auf den Bereich von Organisationen und Unternehmen anwenden. Bereits Crozier und Friedberg (1993) beschreiben das Entstehen und den Aufbau von Unternehmen und Organisationen als Zusammenwirken einer Vielzahl unterschiedlicher Faktoren, die durch eine Mischung von Zwängen und Freiheiten eine Struktur entstehen lassen. Das Handlungssystem ist dabei die theoretische Grundlage einer jeden Organisation und Strukturierung (vgl. Schütz, 2004): Organisation entsteht aus einem kontinuierlichen, rekursiven Vermittlungsprozess zwischen Struktur und Handlung. Gleichzeitig stellt sie als Handlungssystem den Kontext jeden Handelns dar (Crozier und Friedberg, 1993). Basierend auf den Ressourcen und Fähigkeiten entstehen im Handlungssystem Lösungen gemeinsamer Probleme, Interaktionen und im Ergebnis externalisierte Handlungen (vgl. Crozier und Friedberg, a.a.O.). Das Handlungssystem beschränkt demnach die Handlungsfreiheit und lässt den Handelnden nur noch eine Wahl aus einem Set vorgegebener Möglichkeiten.

Handlungssysteme interagieren jedoch auch miteinander und durchdringen sich teilweise gegenseitig (Jensen, 1978, S. 122). Sie überschneiden sich und beeinflussen sich an den Schnittpunkten gegenseitig. So ist jeder Mensch naturgemäß Teil mehrerer unterschiedlicher Handlungssysteme. Diese bilden nach Parsons (2013) Teil-Handlungssysteme und im Ergebnis das allgemeine Handlungssystem eines jeden Menschen.

Insbesondere in der Organisationentwicklung und im Changemanagement hat sich der moderne Ansatz der Handlungssysteme bewährt, da er neben der Abgeschlossenheit und Eigenständigkeit einzelner Systeme auch deren Interaktion berücksichtigt (vgl. bspw. Fuchs und Mahler, 2000, Baecker, 2007).

Der systembezogene Ansatz wird jedoch auch in anderen für Entrepreneurre und Entrepreneurship relevanten Bereichen angewandt. Insbesondere wird die Entstehung von Kreativität und kreativen Problemlösungen aus dem Ansatz der Handlungssysteme ähnlichen Blickwinkeln betrachtet. So sahen schon Gruber und Davis (1988) in ihrem Evolving System Model of Creativity einen kreativen Menschen als sich entwickelndes Handlungssystem an, das insbesondere von seiner Umwelt beeinflusst wird. Csikszentmihalyi (2014) sah in seinem System Model of Creativity Kreativität als Ergebnis des Zusammenspiels von drei Systemen an. Diesem Ansatz der interagierenden Systeme folgen auch weitere Autoren mit unterschiedlich starker Ausprägung und Detaillierung (bspw. Gardner, 1993, Sternberg und Lubart, 1996 und Yeh, 2004).

Für den Bereich des Entrepreneurships machen all diese Ansätze deutlich, dass Entrepreneure in ihrem meist kreativen Handeln, das auf das Schaffen oder Verändern einer Organisation gerichtet ist, von verschiedenen Systemen abhängig sind und mit diesen interagieren.

2.6.4. Homo sociologicus und oeconomicus

Parallel zu den in den Abschnitten 2.6.2 und 2.6.3 kurz dargestellten Ansätzen entwickelte sich in der Soziologie eine weitere theoretische Strömung, die Handlungen aufgrund der sozialen und ökonomischen Prägung des Menschen erfasst: den homo sociologicus bzw. oeconomicus.

Grundlage ist dabei die Erklärung „kollektiver Tatbestände“ mit Hilfe von „Transformationsregeln“ aufgrund von „individuellen Tatbeständen“, was einen rational handelnden Akteur voraussetzt (Lindenberg, 1977).

Dabei lassen sich nach Esser (1996) im Wesentlichen drei Modelle nach ihren grundlegenden Rahmenbedingungen und Einflussfaktoren der rationalen Entscheidung unterscheiden, wobei zwei den Menschen eher als aus sozialer Sicht (homo sociologicus) und eines als aus wirtschaftlicher Sicht (homo oeconomicus) handelnd ansehen:

- ein normatives Modell des sozialisierten Menschen, der rollenkonformes Verhalten zeigt, das bei Normabweichungen bestraft und bei Normerfüllung belohnt wird,
- ein interpretatives Modell, bei dem der Handelnde symbolisch kommuniziert, sich in sozialen Situationen orientiert und sinnorientiert im Hinblick auf bestimmte Zwecke handelt, sowie
- das individualistische Modell eines handelnden Menschen, der auf Ressourcen zurückgreift, dabei sozial vorgegebenen Handlungseinschränkungen unterliegt, die Handlungsalternativen nach dem erwarteten Nutzen und ihre Folgen nach deren Wahrscheinlichkeit bewertet und hieraus die Entscheidung mit dem größten zu erwartenden Nutzen trifft.

Letztgenannter Ansatz wird auch als Rational Choice Theorie bezeichnet, da er die rationale ökonomisch geprägte bewusste Handlung betont. Er zeigt dabei deutliche Parallelen zu den

in Abschnitt 2.5 dargestellten Modellen der Intention und ihrer Bedeutung für Handeln (vgl. Abschnitt 2.7).

Da das Ziel dieser Arbeit nicht in der Erklärung des individuellen Verhaltens einzelner Gründer unter sozialen Einflüssen liegt, sondern viel mehr verallgemeinerbare, normative Grundsätze und Muster untersucht werden, folgt die Arbeit diesem Ansatz. Die Handlungssysteme werden jedoch nicht gänzlich ausgeblendet, da sie das Umfeld der Untersuchung wesentlich bestimmen und für das Forschungsdesign wichtige Einflussfaktoren beschreiben.

Vor diesem Hintergrund wird im nächsten Abschnitt zunächst definiert, was in dieser Arbeit unter Handeln verstanden wird.

2.6.5. Definition von Handeln

Vom äußeren Aspekt her könnte man Aktion oder Handeln einfach als Muskeltätigkeit ansehen, die jemand ausführt, um zu versuchen, ein bestimmtes intendiertes Ziel unmittelbar durch die Handlung oder mittelbar als Konsequenz zu erreichen (von Wright, 2000). Grundlage einer jeden erfolgreichen und nachhaltigen Handlung ist nach diesem Ansatz eine Art Plan, da ohne Ziel keine Handlung möglich ist (vgl. Frese und Zapf, 1994, Frese, 2008). Die Handlung ist somit die nach außen wirksame, zielgerichtete Realisierung einer Intention (vgl. auch Abschnitt 2.7).

Ähnlich definiert Weber (1972, S. 12) Handeln als jedes Verhalten, das zweckrational, wertrational, affektual oder traditional ist. Dieses Verhalten erfolgt demnach, um einen erstrebten oder abgewogenen Zweck zu erreichen, um ein ethisch, ästhetisch, religiös oder sonst irgendwie als wertvoll erachtetes Verhalten zu zeigen, um aktuellen Affekten oder Gefühlslagen zu entsprechen oder um Gewohnheiten zu folgen. Auch Altruismus und die eigenen Emotionen können hierbei Ziele und Zweck sein (Elster, 1999).

Diesen Definitionen, die im Ergebnis der Rational Choice Theorie entsprechen, folgt die Betrachtung von Handlung und Aktion in dieser Arbeit. Daher wird unbewusstes und nicht zielgerichtetes Handeln hier nicht betrachtet.

Bei der Betrachtung von zielgerichteten Handlungen muss weiterhin zwischen proaktivem und reaktivem Handeln unterschieden werden.

Proaktives Handeln beruht auf zukunftsgerichteten Planungen und Intention, wohingegen reaktives Handeln zwar durchaus zielgerichtet, aber dennoch eher planlos erfolgt. Beide Formen von Handlungen werden in dieser Arbeit betrachtet. Sie haben im Bereich des Entrepreneurship jedoch unterschiedliche Auswirkungen. So zeigen mehrere Studien, dass reaktives Handeln einen engen Zusammenhang mit Scheitern und negativer wirtschaftlicher Entwicklung von Gründungen hat (so bspw. Frese et al., 2000, Hiemstra et al., 2006, van Gelderen et al., 2000) und ein reaktiver und planloser Trial-and-Error-Ansatz sich schlecht auf die Leistung auswirkt (vgl. Rooks et al., 2016, van der Linden et al., 2001, van Gelder et al., 2007). Proaktives Planen von Handlungen zeigt hingegen eine positive Wirkung auf den Gründungserfolg (Frese et al., 2007).

Dies deckt sich mit der in Abschnitt 2.7.4 vorgestellten Unterscheidung von Ziel- und Handlungsintention und der Erkenntnis, dass Zielintentionen nicht direkt zu Handlungen führen (Gollwitzer, 1999), sondern zunächst planvoll und zielgerichtet zu Handlungsintentionen konkretisiert werden müssen (Frese und Gielnik, 2014). Eine genaue Planung und eine entsprechend detaillierte Handlungsintention steigert die Wahrscheinlichkeit, dass die Handlung auch tatsächlich ausgeführt wird (vgl. Brandstätter et al., 2001, Gollwitzer und Sheeran, 2006, Jason et al., 2006).

Für eine Handlung besteht regelmäßig nicht nur eine Möglichkeit der Zielerreichung, sondern eine Vielzahl von alternativen Handlungsmöglichkeiten. Dabei ist zwischen Ob und Wie einer Handlung zu unterscheiden. Dies ist jedoch stark vom jeweiligen Bezugsrahmen und von konkreten Handlungen und von dem System, in dem die Handlung abläuft, abhängig, sodass im Weiteren konkret das Handeln im Entrepreneurship-Umfeld und in der Förderung von Entrepreneurship betrachtet wird.

2.6.6. Handlungssysteme im Umfeld der Arbeit

Im Abschnitt 2.6.5 wurde Handlung für diese Arbeit definiert und gleichzeitig erläutert, dass diese nicht losgelöst vom jeweiligen Handlungssystem und Umfeld, in dem sie erfolgt, betrachtet werden kann (vgl. Abschnitt 2.6.3). Daher werden hier zunächst kurz die Handlungssysteme im Umfeld der Arbeit dargestellt und die für die weitere Untersuchung relevanten abgegrenzt. Handlungen und Aktion in den einzelnen Handlungssystemen werden sodann in den nachfolgenden Abschnitten näher betrachtet.

Im Bereich des Entrepreneurships lassen sich zunächst das Handlungssystem des Unternehmens bzw. Gründungsvorhabens und die persönlichen Handlungssysteme der einzelnen Gründer mit ihren Subsystemen unterscheiden.

Betrachtet man die Förderung von Entrepreneurship, so ist das jeweilige Förderprogramm ein weiteres Handlungssystem. Neben diesem steht noch das Handlungssystem der Veranstalter bzw. Ausrichter des Förderprogrammes, wie bspw. im universitären Bereich ein Institut oder Lehrstuhl und die Hochschule.

Diese Handlungssysteme stehen – wie im Abschnitt 2.6.3 bereits theoretisch erläutert wurde – nicht nebeneinander, sondern interagieren. Die Förderung von Entrepreneurship zielt gerade auf eine Überschneidung und Beeinflussung von Handlungssystemen ab: das Handlungssystem des Förderprogramms soll auf Seiten der Gründer zumindest unmittelbar das Handlungssystem der Unternehmung und meist mittelbar oder teilweise sogar unmittelbar das jeweilige persönliche Handlungssystem der einzelnen Gründer beeinflussen.

In dieser Arbeit liegt der Fokus auf den Handlungssystemen des Förderprogramms, des Gründungsvorhabens und der unmittelbar mit diesem zusammenhängenden persönlichen Subsysteme der Gründer. Das eigentliche universitäre Umfeld als weiteres Handlungssystem wird nicht betrachtet. Auch das persönliche Umfeld der Gründer und weitere Handlungssysteme in diesem Bereich stehen nicht im Fokus.

Daher werden zunächst Handlungsfelder bzw. Handlungen im Bereich der Förderprogramme als mögliche Einflussfaktoren sowie als Wirkungen und Ergebnisse im Gründungsvorhaben näher betrachtet.

2.6.7. Handeln und Aktion in Förderprogrammen

Die theoretische Ausrichtung von Förderprogrammen wurde bereits im Abschnitt 2.2 betrachtet. An dieser Stelle stehen nicht didaktische Ausrichtungen, sondern die konkreten Inhalte, Themen, Strukturen und Förderansätze im Vordergrund.

Zu diesem Zweck wurde schon zu Beginn des Arbeitsvorhabens im Jahr 2013 eine Auswertung von 21 aktuellen nationalen und internationalen Förderprogrammen für Entrepreneurship mit Fokus auf Deutschland, Europa und die USA vorgenommen.

Dabei zeigte sich eine Vielzahl unterschiedlicher konzeptioneller Strukturen und Herangehensweisen. Nur etwa ein Drittel der Programme war auf individuelle Gründerberatung ausgerichtet, die restlichen Programme strebten in Gruppenförderung nach Veränderungen. 13 der Programme wurden von Hochschulen oder staatlichen Institutionen angeboten, 8 von privatwirtschaftlichen Organisationen, wobei lediglich 2 Programme für die Teilnehmer selbst direkt mit der Zahlung einer Teilnahmegebühr verbunden waren.

Die Dauer der Programme lag zwischen einem Tag und mehreren Monaten. Inhaltlich deckten sie eine Vielzahl von Themen ab, insbesondere Kreativitätstechniken und Ideenfindung, Businessmodellentwicklung und Bewertung, Gründungsplanung und Business Plan, Marktforschung und Marketing, Finanzierung und Förderung, Zielplanung und Controlling, Recht und Rechtsformen, Patente und IP-Schutz, Steuern und Versicherungen, Persönlichkeit und Softskills.

Diese Bereiche geben damit den strukturellen und inhaltlichen Rahmen für das Handlungssystem des Förderprogramms vor.

Noch diversifizierter stellt sich das Handlungssystem des Gründungsvorhabens dar. Bereits bei der Definition des Entrepreneurs in Abschnitt 2.1 wurde aufgezeigt, dass es verschiedene Ansätze und Ideen gibt, was einen Entrepreneur ausmacht. Die Betrachtung hat sich dabei von eher strukturellen Definitionsansätzen, wie dem von Schumpeter (1934), bis hin zur Analyse einzelner Handlungen und ihrer Bedeutung für das Entrepreneurship entwickelt und an Tiefe gewonnen.

2.6.8. Handeln und Aktion im Gründungsvorhaben

Grundsätzlich ist Aktion für unternehmerisches Handeln zunächst wichtig, damit überhaupt eine Handlung entsteht. Hierzu ist das Zusammenführen der notwendigen Ressourcen, um die Strukturen des Unternehmens zu schaffen, ebenso nötig wie das Management des Gründungsvorhabens (Delmar und Shane, 2004, Dimov, 2007). Nicht reine innere Prozesse, sondern äußerlich wahrnehmbare Handlungen sind für Entrepreneurship ausschlaggebend

(Schumpeter, 1961, S. 78). Das Ob einer Handlung ist dabei nicht nur grundlegende Voraussetzung, damit überhaupt ein Unternehmen gegründet wird, sondern wesentlicher Kern des Entrepreneurship.

So zeigten bspw. bereits Carter et al. (1996), dass ein hohes Maß an Entrepreneurial Action sich auf den Erfolg – in diesem Fall gemessen an Unternehmensgründungen – positiv auswirkt. Jedoch stellten sie weiterhin fest, dass nicht nur erfolgreiche Gründer, sondern auch diejenigen, die scheiterten, von Anfang an viele Aktivitäten entfalteten. Lediglich diejenigen, die im Gründungsprozess stecken blieben, zeigten wenig oder keine Aktion. Carter et al. ziehen daraus den Schluss, dass es positiv für ein Gründungsvorhaben ist, wenn früh Aktionen gezeigt werden, da dies zu einer schnellen Entwicklung und Prüfung der Idee und dementsprechend zu einem schnellen Erfolg oder Scheitern führt. Dabei ist, wie im Abschnitt 2.3.3 gezeigt wurde, auch Scheitern nicht unbedingt ein Misserfolg.

Erst Entrepreneurial Action macht aus einer ungewissen oder risikobehafteten Situation und einem gegebenen Umfeld eine unternehmerische Möglichkeit (vgl. Hébert und Link, 1988, S. 159). Es ist jedoch nicht notwendigerweise so, dass jede Entrepreneurial Action auf wirtschaftlichen Gewinn und Profitancen gerichtet sein muss. Auch eher soziale Aktionsformen wie bspw. Networking können zum Erfolg der Gründung beitragen (Hébert und Link, a.a.O.).

In früheren Theorien wurde bezüglich der Entrepreneurial Action die Meinung vertreten, dass sie einem linearen Prozess folgt und aus einer geordneten festen Abfolge von Handlungen besteht: Erkennen eines Problems, Entwickeln einer Lösung, Sammeln von Ressourcen, Vermarktung des Produktes, Schaffen einer Organisation, Herstellen und sodann Vertreiben bzw. Verkaufen des Produktes (vgl. bspw. Block und MacMillan, 1985).

Neuere Untersuchungen legen hingegen nahe, dass die genaue Reihenfolge der Entrepreneurial Action keine Auswirkungen auf den Erfolg hat (Gartner und Carter, 2003). Van de Ven et al. (1999) kommen ebenfalls zu dem Ergebnis, dass es keine feste Reihenfolge gibt. Jedoch kommen sie auch zu dem Ergebnis, dass diese nicht völlig willkürlich ist, sondern im frühen Stadium einer Gründung chaotisch, in späteren Stadien der Gründung aber strukturierter und eher chronologisch verläuft. Dieses Ergebnis steht auch im Einklang mit den Untersuchungen von Honig et al. (2005) die zeigen, dass inkrementelles Vorgehen und Strategien beim adaptiven Lernen der Entwicklung von Gründungsvorhaben förderlicher sind als eher formale systematisierte Vorgehensweisen.

Die Betrachtung des Prozesses einer Gründung und der dabei den Entrepreneuren zukommenden Aufgaben bietet allerdings einen guten Ansatzpunkt, um Handeln und Aktionen im Entrepreneurship zu strukturieren und besser greifbar zu machen. Sie werden daher hier näher betrachtet.

Die konkreten Rollen und die Aufgaben eines Entrepreneurs sind in der Entrepreneurshipforschung jedoch im Detail umstritten und es wurden und werden hierzu verschiedene Theorien vertreten. Im Kern kann aber von vier wesentlichen Funktionen ausgegangen werden, die einem Gründer zufallen (vgl. bereits Ripsas, 1997):

- Übernahme von Risiko und Ungewissheit,
- Umsetzung von Innovationen am Markt,
- Entdeckung von Marktgelegenheiten und Preisunterschieden,
- Koordination und Einsatz von Ressourcen.

Überträgt man dies auf den Gründungsprozess (vgl. Faltin 2011, S. 36 f. und 131 f.), so dient die Entrepreneurial Action der Schaffung, dem Erkennen, dem Entdecken oder Entwickeln einer unternehmerischen Gelegenheit sowie dem Weiterentwickeln und Formen dieser bis hin zur Gründung eines Unternehmens und der Umsetzung am Markt. Dies entspricht wiederum weitgehend der Beschreibung und Definition eines Entrepreneurs und seiner Aufgaben nach Schumpeter (1934). Gleichwohl ist diese Definition noch immer sehr allgemein gehalten und bedarf einer weiteren Detaillierung und näheren Betrachtung.

Diese findet sich bei Blank (2015) in dem von ihm als Startup-Lifecycle bezeichneten Prozess der Gründung. Dieser unterscheidet drei Phasen: Suchen (search), Aufbauen (build) und Wachstum (grow). Die Phase der Suche sieht Blank dabei geprägt von Aktionen und Handlungen, dem Finden, Fokussieren und Definieren des Produktes, des passenden Marktes, von Pilotkunden, Vertriebskanälen und Marketingstrategien. Nach seiner Definition beruht diese Phase auf iterativem Vorgehen und Drehungen und Wendungen im Startup.

Die Grenze zur Phase des Aufbaus sieht Blank (2015) dann erreicht, wenn das Unternehmen Fahrt aufnimmt und einen positiven Cash-Flow aufweist. Damit entspricht diese Grenzziehung in etwa der hier vertretenen Abgrenzung des Nascent-Entrepreneurs (vgl. Abschnitt 2.1). Die Wachstumsphase setzt Blank dann mit dem nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg, bspw. durch einen Börsengang, aber evtl. auch durch den gewinnbringenden Verkauf des Unternehmens gleich.

In einem ähnlichen Prozess beschreiben Marmer et al. (2011) in ihrem Startup Genom Report nach Auswertung von über 650 Startups den typischen Ablauf einer Gründung, allerdings etwas detaillierter, in sechs Phasen:

1. Discovery,
2. Validation,
3. Efficiency,
4. Scale,
5. Profit Maximization,
6. Renewal.

Dabei versuchen Marmer et al. eher ein festes Ablaufschema zu definieren und unterscheiden für die vier ersten Phasen sowohl einen typischen zeitlichen Rahmen als auch typische Aufgaben und Ziele. Insbesondere die Phase der Validation ist aber ausdrücklich iterativ gehalten und ein Zurückgehen in den Phasen ist grundsätzlich möglich.

Die Phasen 5 und 6 betrachtet Marmer et al. (a.a.O.) nicht, da es sich in diesem Stadium bereits um etablierte Unternehmen handelt.

Phase	Durchschnittliche Zeitphase	Ziele	Aktionen
Discovery	5 bis 7 Monate	Erste Validierung, ob ein interessantes Produkt verfolgt wird, für das sich andere interessieren könnten	Formen des Gründungsteams, Kundeninterviews, Grundlage für überlebensfähiges Produkt schaffen, Finden der Value Proposition, Teilnahme an Förderung, Finanzierung durch Freunde und Familie, erste Mentoren und Förderer finden
Validation	3 bis 5 Monate	Tatsächliche Validierung, ob ein interessantes Produkt verfolgt wird	Kerneigenschaften des Produkts verfeinern, erste (zahlende) Kunden gewinnen, Produkt an den Markt anpassen, ggf. Startup verändern, Seed-Funding gewinnen, erste Mitarbeiter einstellen, Analyse/Steuerung und notwendige Metriken einführen

Efficiency	5 bis 6 Monate	Business Model verfeinern, Kundengewinnung effizienter gestalten und Finanzierung für weiteres Wachstum sichern	Verfeinerung der Value Proposition, Produkt auf die Benutzererwartungen / User Experience ausrichten, Interesse in tatsächliche Umsätze verwandeln, belastbare und dauerhafte Verkaufs- und Vertriebswege schaffen
Scale	7 bis 9 Monate	(aggressives) Wachstum	Großer Zuwachs an Kunden, Implementieren interner Prozesse, Strukturierung des Unternehmens in Aufgabenbereiche, Schaffen von Führungspositionen
Profit Maximization		Gewinnmaximierung, Sicherung der wirtschaftlichen Zukunft	
Renewal		Erneuerung / Redesign des Produktes	

Tabelle 4: Phasen des Entrepreneurships nach Marmer et al. (2011)

Auch die in der Literatur diskutierten Gründe für Erfolg und Scheitern von Gründungsvorhaben bieten einen Ansatz, um Handeln und Aktionen im Gründungsvorhaben zu betrachten. Song et al. (2008) untersuchten in ihrer Metaanalyse 31 Studien für die Jahre 1999 bis 2000 mit zusammen über 11.200 Unternehmen und Gründungsvorhaben im Hinblick auf deren Entwicklung und die sich hieraus ergebenden 24 häufigsten Faktoren für Erfolg bzw. Misserfolg, die sie in drei Bereiche einteilen, auch wenn sie am Ende der Untersuchung nur acht von diesen als signifikant erachten:

Markt- und Geschäftschancen	Gründungsteam	Ressourcen
Intensität des Wettbewerbs	Erfahrung im Geschäftsfeld	Finanzielle Ressourcen
Umweltdynamik	Erfahrung im Marketing	Firmenalter
Heterogenität des Umfeldes	Vorangegangene Startup-Erfahrung	Firmengröße
Internationalisierung	Forschungs- und Entwicklungserfahrung	Firmentyp
Strategie niedriger Kosten		Finanzielle Unterstützung
Rate des Marktwachstums		Patentschutz
Marktausdehnung		Forschungs- und Entwicklungsallianz
Marktintensität		Investitionshöhe in Forschung und Entwicklung
Innovationsgrad des Produkts		Größe des Gründungsteams
		Integration der Lieferkette
		Partnerschaft mit Universitäten

Tabelle 5: Erfolgsfaktoren nach Song et al. (2008)

Ein weiterer Ansatz, der grundlegende Vorstellungen von Handeln im Bereich der Unternehmensgründungen liefert, ist das Business Model und seine Entwicklung. Als Grundlage hierfür wird der Business Model Canvas (BMC) herangezogen, der die wichtigsten Schlüsselfaktoren eines erfolgreichen Geschäftsmodells vereint. Der BMC erfasst den (Mehr-)Wert, den ein Unternehmen seinen Kunden bietet, ebenso wie das Netzwerk und die Partner, die genutzt werden, um das Produkt oder den Service herzustellen, zu vermarkten und zu vertreiben, sowie die notwendigen Ressourcen und den finanziellen Bereich (vgl. Osterwalder, 2004).

Der BMC besteht dabei aus neun Blöcken: wichtige Partner, wichtige Aktivitäten, wichtige Ressourcen, Value Proposition, Kundenbeziehungen, Vertriebskanäle, Kundensegmente, Kostenstruktur und Einnahmequellen.

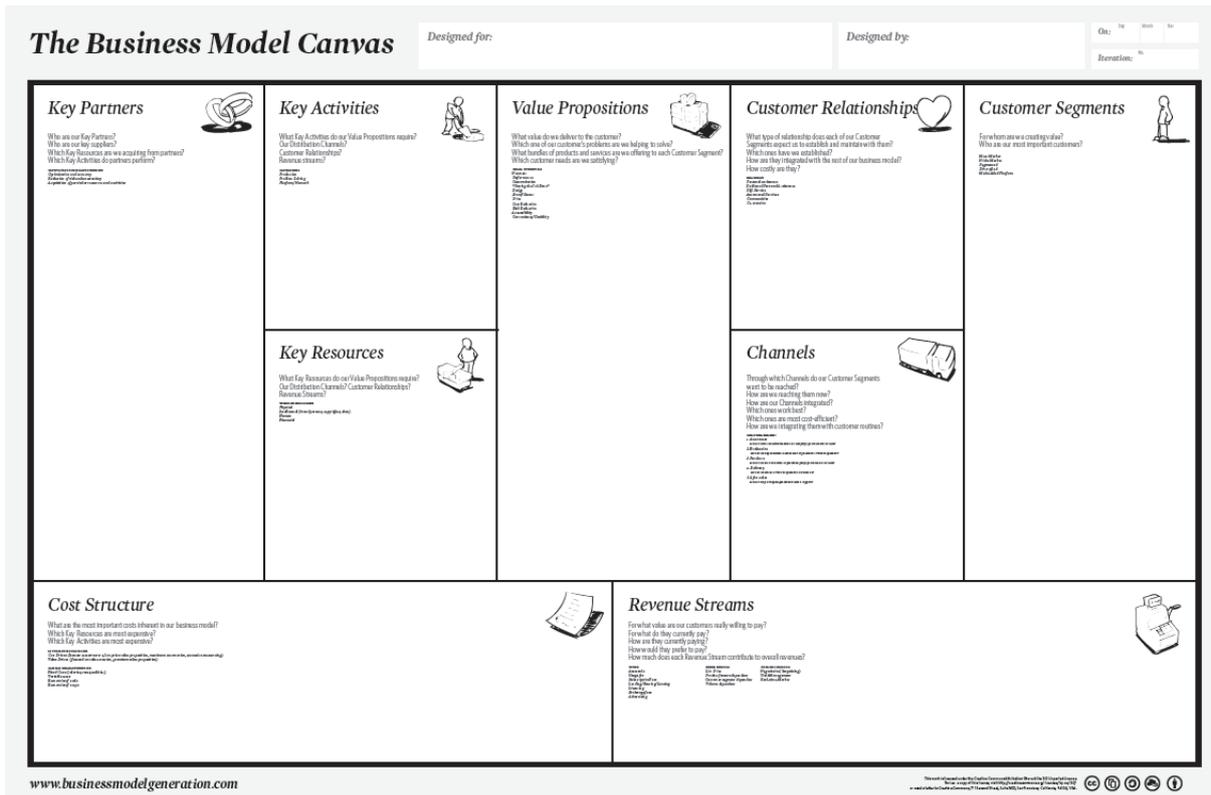


Abbildung 12: Business Model Canvas (Strategyzer AG, 2015)

Diese Faktoren werden im nächsten Abschnitt als Grundlage der weiteren Betrachtung von Handlungen zusammengefasst.

2.6.9. Handlungsfelder und Handlungen als Untersuchungsbasis

Aus der hier zu Grunde gelegten Definition für Handlung und Aktion und den oben beschriebenen Konkretisierungsansätzen im Entrepreneurship-Prozess, den Erfolgsfaktoren und der BSC ergeben sich folgende Handlungsfelder (in keiner spezifischen Reihung) als relevante Bereiche für die weitere Untersuchung in dieser Arbeit:

- Produktentwicklung und -definition,
- Marktanalyse und -ausrichtung,
- Value Proposition,
- Finanzierung,
- Förderung, Mentoring,
- Netzwerke und Allianzen,

- Marketing und Vertrieb,
- Strukturen, Prozesse, Organisation.

Entrepreneurial Action stellt somit ein breites Feld von Handlungen dar, die zu betrachten sind. Häufig werden diese in Studien jedoch losgelöst von ihrer Bedeutung und ihren Einflussfaktoren, insbesondere von Intention, betrachtet (Gartner und Carter, 2003), sodass wichtige Aspekte des Entrepreneurship und der Entrepreneurial Aktion unberücksichtigt bleiben und der Fokus nur auf einzelne Punkte des komplexen Wirkzusammenhanges und Prozesses gerichtet wird. Diese Arbeit wählt einen umfassenderen Ansatz, der in Abschnitt 4.4 operationalisiert und im Detail dargestellt wird. Zuvor wird im nachfolgenden Abschnitt der Zusammenhang zwischen Entrepreneurial Intention und Entrepreneurial Action betrachtet.

2.7. Intention-Action-Zusammenhang

Bereits die in Abschnitt 2.5 dargestellten Theorien und Modelle gehen davon aus, dass aus Intention Aktion entsteht. Die genauen Zusammenhänge sind jedoch für die Untersuchung der einzelnen Faktoren und ihrer Bedeutung relevant.

2.7.1. Intention-Action-Modelle: ein linearer Verlauf

Auch das in Abschnitt 2.5.8 dargestellte Modell zur Entstehung von Intention, das dieser Arbeit zu Grunde liegt, geht in Bezug auf die sich anschließende Handlung davon aus, dass sich diese notwendigerweise aus Intention ergibt, wenn die Intention einen gewissen Grad erreicht hat. Grundlage aller Intention-Modelle ist ein linearer Ablauf hin zu Aktion (Carsrud et al., 2009). Demnach bildet sich aus Zielen und Motiven bzw. Motivation die Intention, die danach zum Handeln führt.



Abbildung 13: Der Intention-Action-Prozess nach Carsrud et al. (2009)

2.7.2. Die Intention-Action-Gap

Insbesondere im Bereich des Gesundheitswesens fällt jedoch auf, dass Menschen, die zwar die klare Intention haben, Maßnahmen zu ergreifen, die ihrer Gesundheit förderlich sind, konkrete Beschwerden behandeln und sogar Schmerzen beseitigen, dennoch nicht handeln.

So beschreiben bspw. Sniehotta et al. (2005) die Intention-Action-Gap bei Herzpatienten. Lippe et al. (2004) finden sie bei Orthopädie-Patienten und Araujo-Soares et al. (2007) allgemein bei körperlicher Betätigung von Heranwachsenden. Konsequenterweise befasst sich auch in diesem Bereich die neuere Literatur mit der Überwindung oder Verminderung der Intention-Action-Gap (so z.B. Schwerdtfeger et al., 2012).

Aber auch in anderen Lebensbereichen zeigt sich die Relevanz der Intention-Action-Gap. So tritt sie auch bei umweltbewusstem Verhalten (vgl. Kollmuss und Agyeman, 2002), dem Kauf von Bio-Produkten (Tarkiainen und Sundqvist, 2009), ethischem Kauf- und Konsumverhalten (Vermeir und Verbeke, 2006, Carrington et al., 2010), Energieverbrauch (Frederiks et al., 2015) oder Wissenweitergabe (Kuo und Young, 2008) auf und wird in diesen Bereichen erforscht.

Nach den oben dargestellten Modellen der Intention würde die Intention-Action-Gap – unabhängig von dem Bereich, in dem sie auftritt – im Umkehrschluss bedeuten, dass die notwendige Ausprägung der Intention für die Ausübung der Aktion noch nicht erreicht wurde.

Überträgt man diese Überlegung nunmehr auf Menschen, die eine Handlung beginnen, dann aber wieder abbrechen, so müsste bei diesen die Intention gesunken sein. Da bei den oben genannten Modellen durch empirische Untersuchungen und statistische Analysen belegt ist, dass eine positive Veränderung der Einflussfaktoren zu einer positiven Veränderung der Intention führt, müsste im Umkehrschluss gelten, dass bei einer sinkenden Intention sich auch die Einflussfaktoren oder zumindest einer von ihnen negativ entwickeln müsste.

Zwar ist unumstritten, dass Intention eine notwendige Voraussetzung für Handlungen ist (vgl. schon Lent et al., 1994), jedoch zeigt eine Vielzahl von Studien, dass Intention nur eine eingeschränkte Aussagekraft und einen geringen Vorhersagewert für Aktionen hat:

Hagger et al. (2002), McEachan et al. (2011), Symons Downs und Hausenblas (2005) und Sutton (1998 und 2008) kommen unabhängig von einander in ihren Untersuchungen zu dem

Ergebnis, dass Intention nur maximal 40 bis 50 % des tatsächlichen Handelns erklären kann. Ähnlich finden Kolvereid und Isaksen (2006) eine Relevanz von 39,7 % und Armitage und Conner (2001) gar nur von knapp 25 %. Rhodes und Dickau (2012) betrachten die Relation zwischen Verhaltensänderung und Intentionsänderungen. Dabei ergibt ihre Untersuchung einen Korrelationskoeffizienten von lediglich $r = 0,6$, sodass Rhodes und Dickau aus der beobachteten trivialen Veränderung auf einen geringen Zusammenhang schließen.

In der Literatur werden verschiedene Erklärungen für den fehlenden Zusammenhang zwischen Intention und Aktion diskutiert. Insbesondere werden unterschiedliche Formen von Intention, die Bedeutung der jeweiligen Ziele, volitionale Faktoren (so bspw. Kautonen et al., 2013) und auch die Frage, was als Handlung oder Aktion zu sehen ist, diskutiert.

Ein erster Ansatzpunkt zur Erklärung der Intention-Action-Gap könnte direkt im zu Grunde liegenden Modell des Prozesses, in dem aus Intention Aktion wird, liegen. Wie oben dargestellt, wird dieser Prozess meist als linear und uni-direktional verstanden. Jedoch zeigen mehrere Studien und auch theoretische Modelle zur Entstehung der Intention, dass Aktion Einfluss auf die Bildung von Intention hat. Schon das Modell von Shapero und Sokol (vgl. Abschnitt 2.5.1) bietet Raum, um die Reziprozität des Intention-Action-Prozesses zu erkennen: die gefühlte Machbarkeit und Wünschbarkeit hängt auch von früheren Erfahrungen ab (vgl. Shapero und Sokol, 1982). Zwar gehen Shapero und Sokol davon aus, dass es sich tatsächlich um Erfahrungen aus der Vergangenheit handelt, bei dieser Betrachtung wäre aber eine klare Abgrenzung dessen notwendig, was als (einflusslose) Gegenwart oder als (einflussreiche) Vergangenheit anzusehen ist.

Eine solche Abgrenzung erscheint nicht nur kaum möglich, sondern auch falsch. Jede Erfahrung, auch gegenwärtige, beeinflusst die persönliche subjektive Wahrnehmung, die Meinung, die Ziele und damit auch die Intention.

Ähnlich verhält es sich insoweit mit dem Modell von Ajzen. Auch dieses sieht nur einen linearen Prozess vor, auch wenn bei den subjektiven Einflussfaktoren der Perceived Behavioral Control und der Einstellung zum Handeln (vgl. Abschnitt 2.5.2) jeweils ein entsprechender Einfluss auch durch aktuelle Erfahrungen und eigene Aktionen besteht.

Bei der Betrachtung des Zusammenhanges von Intention und Aktion muss daher die Reziprozität und die gegenseitige Abhängigkeit mitberücksichtigt werden. Ein Modell, das dem folgt, wird im nächsten Abschnitt diskutiert.

2.7.3. Die Theory of Trying: ein iteratives Intention-Action-Modell

Bereits im Jahr 1990 stellten Bagozzi und Warshaw als Kritik an dem von Ajzen und Fishbein entwickelten Intention-Modell eine Handlungstheorie vor, die nicht auf einzelne Handlungen, sondern auf eine Summe zielgerichteten Verhaltens fokussiert ist (vgl. Bay und Daniel, 2003), die Theory of Trying. Ähnlich wie bei der in der neueren Literatur beschriebene Intention-Action-Gap sahen schon Bagozzi und Warshaw als einen Hauptkritikpunkt, dass die auf Ajzens und Fishbeins Modell aufbauenden Theorien nicht erklären können, warum einige Menschen gar nicht oder nur zeitversetzt handeln. Die Intention-Theorie könne zwar ungehindertes und kurzfristig umsetzbares Handeln erklären, sie scheitere aber bei schwieriger zu erreichenden Zielen und für Menschen problematischem Verhalten (Bagozzi und Warshaw, 1990, S. 127 f.).

Bagozzi und Warshaw entwickelten die Theory of Trying zunächst mit dem Ziel, das Konsumverhalten von Käufern und Kunden besser zu erklären, als dies die Theorie von Ajzen und Fishbein tat. Ihr theoretisches Modell basiert auf der Annahme, dass ein zielgerichtetes Verhalten von verschiedenen Einflussfaktoren bestimmt wird. Diese lassen beim Menschen eine Intention entstehen, die im letzten Schritt zu zielgerichtetem Verhalten führt. Damit ähnelt die Theory of Trying zwar den Intention-Action-Modellen, jedoch unterscheidet sie sich in den Vor- und Einflussfaktoren:

Bagozzi und Warshaw gehen davon aus, dass die Intention zu handeln (Intention to try) von drei Einflussfaktoren abhängig ist: der Einstellung zur Handlung (attitude towards trying), den subjektiven Normen (subjective norms) sowie der Häufigkeit und dem zeitlichen Abstand von früheren Handlungen (Recency and frequency of past trying).

Die Einstellung zum Handeln hängt dabei wiederum von mehreren Einflussfaktoren ab, den Einstellungen zu Erfolg (Attitude towards success), Scheitern (Attitude towards failure) und dem Handlungsfortschritt (Attitude towards progress). Die Einstellungen zu Erfolg und Scheitern werden dabei stark von der Erwartung des Erfolges (Expectation of success) und des Scheiterns (Expectation of failure) geprägt.

Bagozzi und Warshaw gehen davon aus, dass diese Faktoren, wenn sie positiv in Bezug auf ein zielgerichtetes Handeln ausfallen, dazu führen, dass Menschen Handlungen umsetzen.

Die Theory of Trying ähnelt damit den oben dargestellten Intention-Action-Modellen, unterscheidet sich jedoch in wesentlichen Punkten. Insbesondere berücksichtigt sie auch frühere

Handlungen und Versuche und bezieht auch die Möglichkeit eines Scheiterns ausdrücklich mit ein. Ein weiterer Unterschied ist, dass als Ergebnis der Intention-Action-Modelle eine Handlung steht, die Theory of Trying hingegen ein zielgerichtetes Verhalten, also eine Summe unterschiedlichster Handlungen, betrachtet.

Bagozzi und Warshaw begründen ihren abweichenden Ansatz im Wesentlichen damit, dass ein linearer Prozess, wie bei Ajzen und Fishbein, nur Verhalten und Handlungen erklären kann, die ausschließlich von Intention abhängig und nicht mehr valide anwendbar sind, sobald externe Einflussfaktoren hinzutreten (Bagozzi und Warshaw, 1990, 1992). Auch besteht in der Praxis regelmäßig die Möglichkeit ein und dasselbe Ziel durch unterschiedliche Handlungen und auf verschiedenen Wegen zu erreichen (vgl. Krueger und Kickul, 2006). Somit kann nicht das Ergebnis einer Handlung, das Erreichen oder Nichterreichen eines gesetzten Zieles, betrachtet werden. Im Fokus steht vielmehr die zielgerichtete Handlung und das Versuchen ein Ziel zu erreichen.

Daher lässt das Modell von Bagozzi und Warshaw ausdrücklich nicht nur einen Durchlauf des Modells zu, sondern geht von einem iterativen und reziproken Verlauf und der Möglichkeit einer Reihe von Versuchen und Handlungen aus (Bagozzi und Warshaw, 1992). Sowohl die einzelnen Handlungen als auch die Faktoren im gesamten Modell beeinflussen sich dabei gegenseitig und sind veränderlich.

Die Theory of Trying steht damit von ihrem Ansatz her auch im Einklang mit den späteren Ergebnissen von Elfving et al. (2009). Diese kommen durch Auswertung der Untersuchungen von Brännback et al. (2007), Krueger und Kickul (2006) und Carsrud et al. (2007) zu dem Ergebnis, dass zwischen zwei Einflussfaktoren auf Intention, der subjektiv wahrgenommenen Wünschbarkeit und Machbarkeit der angestrebten Handlung, sowie der Intention selbst eine Einfluss Schleife besteht. Demnach beeinflussen nicht nur die Einflussfaktoren Intention, sondern Intention beeinflusst wiederum die Wahrnehmung dieser Faktoren. Die Bildung der Intention und die Entstehung der Handlung verläuft gerade nicht linear, sondern in einem reziproken und iterativen Prozess ab.

Überträgt man dieses Modell auf den Bereich des Entrepreneurship, so ermöglicht dies, den Entrepreneurship-Prozess und die dabei ablaufenden komplexen Handlungsstränge besser zu erklären.

Jedoch berücksichtigt die Theory of Trying nicht direkt, dass für menschliches Handeln nicht alle Ziele gleichbedeutend sind und in der Literatur die Auffassung vertreten wird, dass diese die Bildung von Intention beeinflussen. Daher muss neben der Frage nach dem Intention-Action-Prozess auch die Intentionsbildung und das Vorgehen der Gründer hierbei beachtet werden.

2.7.4. Intentionsbildung: Ziel- und Handlungsintention

Im Abschnitt 2.5 wurden verschiedene theoretische Modelle zur Entstehung von Intention und ihrer Einflussfaktoren diskutiert. Jedoch ist auch Intention in der Literatur kein feststehender und klar umrissener Begriff, sondern es werden verschiedene Formen und Ausprägungen vertreten.

In der Handlungsforschung und Handlungspsychologie werden zunächst zwei Hauptformen von Intention unterschieden, Ziel- und Handlungsintention (vgl. Gollwitzer und Brandstätter, 1997). Dieser Unterscheidung liegt (ähnlich der Theory of Planned Behaviour) die Erkenntnis zugrunde, dass Menschen bei wesentlichen Entscheidungen planvoll oder zumindest einem Ziel folgend handeln. Sie definieren zunächst bewusst oder unbewusst ein Ziel und setzen dieses dann um. Sehr grob betrachtet besteht der Handlungsprozess damit aus zwei Phasen: der Phase vor der Handlung sowie der Handlungsphase. Hieran schließt sich dann die Post-Handlungs-Phase an.

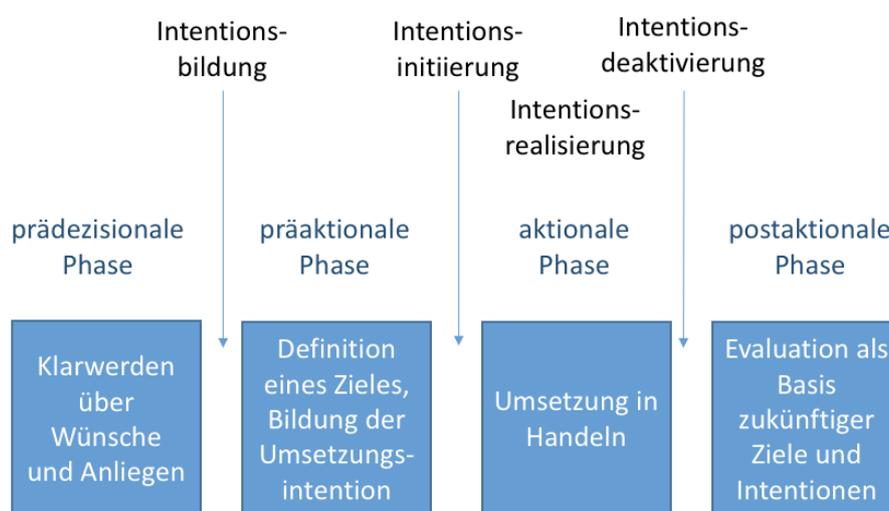


Abbildung 14: Prä-, Handlungs- und Postphase nach Gollwitzer und Brandstätter (1997)

Diese Phasen unterscheiden sich nicht nur im Handeln, sondern auch in der Intention und ihrer Zielrichtung. So definieren Gollwitzer und Brandstätter (1997) in Anlehnung an das Rubikon-Modell (vgl. Abbildung 6) die Intention und ihre Veränderung als wesentliches Merkmal für den Übergang zwischen den einzelnen Phasen.

Der Übergang zur Prä-Aktions-Phase zeichnet sich dadurch aus, dass ein Ziel definiert und die Intention, dieses zu erreichen, gebildet wird. Hierauf folgt nach Gollwitzer und Brandstätter die Umsetzungsintention, die die Zielerreichung konkretisiert. Handlungen entstehen jedoch erst aus der nachfolgenden Handlungsintention. Die Ziel- und die Umsetzungsintention sind dabei noch nicht hinreichend konkret (Goschke und Kuhl, 1996) wohingegen die Handlungsintention auf spezifisches Verhalten gerichtet ist (Gollwitzer und Schaal, 1998). Zur Bildung der finalen Handlungsintention muss zur Ziel- und Umsetzungsintention zumindest noch das Erkennen einer geeigneten Gelegenheit zur Umsetzung hinzutreten (vgl. Diaz und Berk, 2014).

Darüber hinaus hängt die Intentionsbildung weiterhin davon ab, um welches Ziel es sich handelt. So unterscheiden Lawson (1997) und Bagozzi und Dholakia (1999) drei Ebenen von Zielen: die Systemebene, die Prinzipienebene und die Programmebene.

Die Systemebene als oberste Ebene der Ziele umfasst dabei das idealisierte Selbst und damit zusammenhängende Ziele. Die darunterliegende Prinzipienebene zielt auf die grundsätzlichen Lebensziele ab und die Programmebene führt zu konkreten einzelnen Zielen. Dabei formen sich die Ziele nachgeordneter Ebenen stets aus den höheren Ebenen und müssen mit diesen aus individueller Sicht heraus in Einklang stehen.

Auf allen drei Ebenen entstehen neben den jeweiligen Zielen auch entsprechende zielgerichtete Intentionen. Jedoch führen diese nicht auf allen Ebenen zu Aktionen und Handlungen (Lawson aaO.). Auf der System- wie auch auf der Prinzipienebene führen definierte Ziele nicht zu Handlungen, sondern nur zur Definition von Zielen auf der Programmebene. Erst auf dieser Ebene resultieren Ziele und Intentionen in Handlungen und Aktionen. Ähnlich diesem Modell vertreten auch Ajzen und Fishbein (2005) die Auffassung, dass zwischen einer generellen Einstellung (bspw. gegenüber Entrepreneurship) und den Einstellungen gegenüber konkreten Handlungen unterschieden werden muss: Einstellungen gegenüber konkreten Handlungen führen eher zu Aktionen bzw. einem entsprechenden Verhalten als generell abstrakte Werte und Einstellungen.

Handlungen und Aktionen entstehen demnach erst dann, wenn die allgemeine Intention so weit konkretisiert wurde, dass diese sich auf konkrete umsetzbare Ziele bezieht.

Beide Modelle ergänzen sich insoweit, dass die Ziele und die Intentionen konkretisiert werden müssen, um Aktionen auszulösen. Erst auf der Prinzipienebene bildet sich eine echte Zielintention und im Übergang zur Programmintention entstehen die Umsetzungs- und schließlich die Handlungsintention.

Überträgt man diese beiden Modelle auf Entrepreneurship und den Entrepreneurship-Prozess kann der Systemebene eine grundsätzliche positive Haltung zu Entrepreneurship und die Intention, ggf. selbst Entrepreneur zu werden, zugeordnet werden. Auf der Prinzipienebene erfolgt eine Konkretisierung hin zu einer individuellen Gründungsidee, ähnlich der Entrepreneurial Opportunity oder dem Entrepreneurial Event sowie die Bildung der Intention, das Vorhaben umzusetzen. Die konkreten Umsetzungsschritte, die Ausformung und die Bildung der Handlungsintention erfolgt dann auf der Programmebene.

Elfving (2009) konnte nachweisen, dass eine grundsätzliche positive Haltung gegenüber Entrepreneurship (auf der Systemebene) und eine positive Wahrnehmung der Wünschbarkeit und Machbarkeit von Entrepreneurship (auf der Prinzipienebene) die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass eine konkrete Intention bezüglich Entrepreneurship und hinsichtlich konkreter Handlungen entsteht.

Im Gegensatz zu den klassischen linearen Intention-Modellen macht diese Betrachtung, wie auch die Theory of Trying, deutlich, dass bei der Umsetzung von Intention in Aktion durchaus weitere Einflussfaktoren hinzutreten können, die die Konkretisierung einer Intention fördern oder hindern können.

2.7.5. Volition und volitionale Faktoren

In der Handlungspsychologie werden weitere Faktoren, die die Umsetzung von Intention in Aktion beeinflussen, als Volition oder volitionale Einflussfaktoren angesehen. Sie führen dazu, dass Menschen mit einer hohen Handlungsintention dennoch nicht handeln.

Im Entrepreneurship lässt sich zumindest teilweise ein ähnlicher Effekt beobachten: Gründer, die eine Gründungsabsicht bejahen, handeln dennoch nicht oder nicht sehr stark oder konsequent (vgl. Singer et al., 2014).

Teilweise wird Volition als Persönlichkeitsmerkmal verstanden, die Umsetzungsstärke. Diese ist dabei ähnlich wie Durchsetzungskraft und Willensstärke zu sehen und weist Parallelen zur Zielverfolgung auf.

Bei Volition geht es dabei um die Realisierung von Wünschen und Zielen, denen im Wesentlichen drei Faktoren entgegenstehen:

- Unlustgefühle, Bequemlichkeiten und Gewohnheiten hindern einen Menschen daran, Handlungen durchzuführen, die in einer Situation der Zielerreichung dienlich wären.
- Gedanken, Gefühle, Motive und Handlungen müssen willentlich so gezielt gesteuert werden, dass die notwendige Energie zum Handeln aufgebracht wird. Hierzu gehört es auch, Erfolgserlebnisse zu erzeugen, die wiederum neue Energien freisetzen.
- Verlockungen und Ablenkungen treten bei jeder Handlung auf und müssen willentlich überwunden werden, um ein Ziel zu realisieren.

Volition beschreibt bei dieser Definition die Fähigkeit, durch Willensanstrengung Hindernisse im Bereich der Motivation und kollidierender Interessen zu überwinden. Folgt man dieser Definition und versteht man Volition eher als Persönlichkeitsmerkmal, so zeigt sie – wie alle Persönlichkeitsmerkmale und -strukturen – eine hohe Beständigkeit und ist nur durch langfristige Verhaltensänderung und Umlernen beeinflussbar.

Dieser Ansatz erklärt jedoch keine kurzfristigen Veränderungen. Daher stellt sich die Frage, ob Volition tatsächlich ausschließlich ein Persönlichkeitsmerkmal oder doch von anderen Faktoren abhängig ist. Um den Unterschied zwischen dem Persönlichkeitsmerkmal und Einflussfaktoren in der Diskussion deutlich zu machen, wird im Folgenden zwischen Volition und volitionalen Faktoren unterschieden.

Den ersten Ansatz für die Betrachtung volitionaler Faktoren liefert bereits das oben betrachtete Modell von Shapero und Sokol (1982), das mit der Handlungsbereitschaft einen volitionalen Einflussfaktor in die Entstehung von Entrepreneurial Intention einbezieht. Dabei rücken Shapero und Sokol diesen Faktor stark in die Nähe des eigenen Glaubens an die Möglichkeit zu

handeln bzw. die eigene Vorstellung von der Kontrolle über das eigene Handeln und sein Ergebnis. Sie betrachten Volition nicht als eigenständigen Einflussfaktor, sondern als Teil der gefühlten Wünschbarkeit und Machbarkeit (vgl. Abschnitt 2.5.1).

Im Gegensatz dazu wird heute unter Volition meist ein Einflussfaktor verstanden, der im Prozess des Handelns zwischen der Bildung der Intention und der Umsetzung in die tatsächliche Handlung steht (Brandstätter et al., 2003). So betrachten auch Heckhausen und Gollwitzer (1987) in ihrem Rubikon-Modell Volition nicht als Persönlichkeitsmerkmal, sondern sehen darin Einflussfaktoren, die nach der Intentionsbildung deren Konkretisierung (vgl. hierzu Abschnitt 2.7.4) bis hin zur Umsetzung in Handlungen beeinflussen.

Van Gelderen et al. (2010) zeigen hierzu anhand einer Literaturlauswertung vier volitionale Einflussfaktoren auf: kollidierende Ziele, Aversion gegen einzelne Handlungen, Handlungsunsicherheit und Zeitablauf.

Kollidierende Ziele und Gewohnheiten zeigen dabei die stärkste negative Wirkung auf die Umsetzung von Intention in Handlungen. Die negative Wirkung rührt daher, dass Menschen nie nur ein einzelnes Ziel verfolgen. Jeder Mensch hat in seinem Leben eine Mischung aus Zielen. Hierbei muss man einerseits bezüglich der Ziele zwischen kurz, mittel und langfristigen Zielen unterscheiden. Insbesondere kurzfristige Ziele haben eine starke Wirkung auf das tägliche Verhalten und hindern daher besonders stark die Bildung und Umsetzung konkreter Intentionen und Handlungen (vgl. Steel, 2007). Mittel- und langfristige Ziele treten dagegen eher zurück (Frese, 2007). Diesen Zielen kommt zwar eine besondere Bedeutung zu, da sie den Rahmen und die Richtung für das Verhalten vorgeben (Frese, a.a.O.), sie sind aber eher den Intentionen auf der System- und Prinzipienebene vergleichbar und resultieren nicht in direkten Handlungen, sondern nur zur Formung kurzfristiger (Sub-) Ziele, die dann in Handlungen resultieren, die im Idealfall zur Erreichung der mittel- und langfristigen Ziele führen.

Zum anderen kollidieren auf allen Ebenen immer wieder Ziele miteinander, die nicht parallel und gleichzeitig erreicht werden können. Besonders deutlich wird dies bei kurzfristigen Zielen, die regelmäßig um Zeit, Aufmerksamkeit und Ressourcen konkurrieren. So stehen sehr oft berufliche Ziele bspw. mit dem Streben nach Freizeit, Zeit mit der Familie, Freunden, sozialen Aktivitäten etc. im Widerstreit (vgl. van Gelderen et al., 2010). Veränderungen im Umfeld und in den persönlichen Werten und Zielen können daher selbst bei einer hohen Entrepreneurial Intention dazu führen, dass keine Handlung erfolgt. Langfristig führen kollidierende Ziele nach

den Intentions-Modellen (vgl. Abschnitt 2.5) dann zu einer Veränderung der gefühlten Wünschbarkeit oder der subjektiv wahrgenommenen sozialen Normen und beeinflussen auf diesem Weg die Intention.

Diesem Vorgang der Zielveränderung kann in der Gründungsförderung nicht entgegengewirkt werden. Ähnlich den Problemen bei der Erfolgsmessung über Zielerreichung und wirtschaftlichem Erfolg (vgl. Abschnitt 2.3.3), kann dieser Einfluss nicht gesteuert werden und ist stark individuell und situationsabhängig, teilweise auch zufällig. Der Einfluss kollidierender Ziele wird daher als externer Einfluss nicht weiter betrachtet.

Einen weiteren volitionalen Faktor stellen Aversionen gegen Handlungen dar, auch wenn diese nach den Ergebnissen von van Gelderen et al. (2010) nur einen geringen Einfluss auf die Umsetzung von Intention in Handlungen zeigen. Dieser Einflussfaktor bezieht sich nicht auf die angestrebte Handlung im Ganzen, sondern auf notwendige Teilschritte. Er kann daher unter Umständen erklären, warum einzelne Tätigkeiten bei einem Gründungsvorhaben nicht ausgeführt werden und somit evtl. die gesamte Gründung scheitert. Manche Menschen gehen unangenehmen Aufgaben oder Tätigkeiten aus dem Weg (vgl. Steel, 2007 und van Eerde, 2000), indem sie diese aufschieben oder Vermeidungsstrategien entwickeln (Gable et al., 2000).

Als dritten volitionalen Faktor identifizieren van Gelderen et al. (2010) Handlungsunsicherheit. Dieser Faktor steht der Handlungsaversion nahe, jedoch gehen von Gelderen et al. davon aus, dass er durch fehlende Fachkenntnisse und Wissen entsteht, die dann wiederum dazu führen, dass Handlungsabläufe und kurzfristige Ziele sowie Vorgehensweisen unklar sind.

Der Zeitablauf zwischen Bildung einer Intention und ihrer Umsetzung stellt den vierten volitionalen Faktor dar. Bei ungewissen oder risikobehafteten Verhaltensweisen steigt die Angst vor diesen in der Zeit zwischen Intentionsbildung und Handlungsumsetzung mit Näherrücken der Handlung (Loewenstein et al., 2001). Ähnlich wie bei Handlungsaversionen kann zunehmende Angst nicht nur zu einer negativen Haltung, sondern auch zu aufschiebendem und vermeidendem Verhalten führen (vgl. Gable et al., 2000).

Im Ergebnis finden van Gelderen et al. (2010) in ihrer Studie jedoch nur relevante Zusammenhänge zwischen Perceived Behavioral Control, Intention und Handlungen. Eine Relevanz volitionaler Faktoren lässt sich insgesamt nicht nachweisen.

Aufgrund des eher iterativen Charakters des Entrepreneurship-Prozesses ist neben der Frage nach volitionalen Faktoren aber auch die Zieldefinition und der Umgang mit der hohen Ungewissheit im Entrepreneurship für das Entstehen von Handlungen relevant.

2.8. Zieldefinition bei Entrepreneuren und Umgang mit Ungewissheit

Für Entrepreneurship gilt im besonderen Maße, dass es in einem unsicheren Umfeld stattfindet und von Risiken geprägt ist. Daher ist als Grundlage des Entrepreneurship-Prozesses und der sich darin zeigenden Abläufe die Frage wesentlich, wie Entrepreneure mit dieser Unsicherheit umgehen und wie dies die Bildung von Zielen und der Intention und damit das Entstehen von Aktion beeinflusst.

Die in Abschnitt 2.7.5 aufgezeigte Meinung von Van Gelderen et al. (2010), dass Unsicherheiten hauptsächlich auf mangelndes Wissen zurückzuführen seien, greift bei einer Betrachtung des gesamten Intention-Action-Prozesses im Entrepreneurship zu kurz. Ungewissheit ist ein wesentlicher Faktor, der Menschen davon abhält zu handeln (McMullen und Shepard, 2006). Auch Lipshitz und Strauss (1997) sehen Zweifel, die Handeln verhindern oder verzögern, als Ergebnis von Unsicherheit.

Verankert man die Zielbildung im Entrepreneurship-Prozess, so beginnt diese mit der unternehmerischen Möglichkeit, der „Opportunity“ im Sinne von Shapero und Sokol (1982). Alvarez und Barney (2007) beschreiben für diese Möglichkeit in einem risikobehafteten Umfeld zwei Möglichkeiten: „discovery“, das Entdecken, und „creation“, die Schaffung. Beim Entdecken unternehmerischer Möglichkeiten und Gelegenheiten sieht Shane (2000) besonders vorhandenes Wissen und Erfahrungen als relevant an. Kirzner (1999) spricht in diesem Zusammenhang von „entrepreneur alertness“, was im Deutschen am ehesten mit Aufmerksamkeit oder Aufgewecktheit übersetzt werden kann.

Ist das Umfeld aber von andauernder oder beständiger Unsicherheit gekennzeichnet, so suchen Entrepreneure eher nach Möglichkeiten, die sie dann weiterentwickeln und ausbauen, bspw. mit Hilfe von Prozessen wie „Bricolage“ (Baker und Nelson, 2005), „sensemaking“ (Weick et al., 2005) oder „trial-and-error“ (Teece, 2010).

Diesen beiden Modellen für das Entstehen unternehmerischer Möglichkeiten folgend, sehen Alvarez und Barney (2007) für das Vorgehen von Entrepreneuren zwei konträre Vorgehensweisen, wie Entrepreneure Ziele und hierauf basierend ihre Vorgehensweise definieren und Handlungen bzw. Aktionen erreichen:

- den Causation-Ansatz, bei dem das Design vor der Umsetzung erfolgt (Baker et al., 2003) und somit dem Versursachungsprinzip Rechnung getragen wird, sowie
- den Effectuation-Ansatz (Hmieleski und Baron, 2008, Dew et al., 2009, Sarasvathy, 2001), der das Ursache-/Wirkungsprinzip umdreht und gemäß der Bewirkungslogik vorgeht (Tiberius und Rasche, 2011, S. 208).

In der Literatur wird hier auch von der Transmission der Entrepreneurial Orientation hin zur Performance gesprochen, die in den nachfolgenden Abschnitten näher betrachtet wird.

2.8.1. Causation

Bei der Causation handelt es sich um ein klassisches, planbasiertes Vorgehensmodell, das einem linearen, kausalen und deduktiven Denkansatz folgt, wie er bspw. auch im strategischen Management für Entscheidungslogik angewendet wird (so bspw. Faschingbauer, 2013, S. 23). Dieser verbindet Causation mit der Ausgangsfrage, „wie komme ich von A nach B?“

Nach Sarasvathy (2001) stellt der Causation-Ansatz eher ein Puzzle dar, in das sich der Entrepreneur und die Stakeholder einfügen.

Übersetzt bedeuten diese beiden Ansätze, dass Entrepreneure dem Causation-Ansatz folgend zunächst ihre „idealen“ Stakeholder identifizieren und aufwendige Wettbewerbsanalysen durchführen, um den idealen Markt und passende Stakeholder zu erkennen, mit denen sich die Unternehmung optimal umsetzen lässt. Dieser Ansatz birgt jedoch das Risiko des Scheiterns, wenn sich die idealen Teile in diesem Puzzle nicht finden lassen und damit kein Gesamtbild entsteht.

Gleichzeitig versucht der kausale Ansatz Überraschungen und Störfaktoren von vornherein durch Risikomanagement, bspw. mit Hilfe von Marktstudien etc. zu vermeiden oder ignoriert diese (Faschingbauer, 2013). Ziel des kausalen Vorgehens ist es somit, zukünftige Entwicklungen vorherzusagen und abzuleiten. Dies entspricht der strategischen Planung, wie sie von

Ansoff (1988) und u.a. Brews und Hunt (1999) dargestellt wird. Teilweise entspricht sie der strategischen Planung von Mintzberg (1978), wobei dieser die Dualität der rein geplanten Strategie zu emergenten Strategien, wie sie in der Umsetzung dann dem Ansatz von Sarasvathy entsprechen, betont.

Dabei eignet sich Causation nach der Auffassung von Read et al. (2011) und Alvares und Barney (2007) insbesondere für stabile Situationen, die gefestigte Rahmenbedingungen bieten. In diesen Situationen ist nach der Logik des Causation-Ansatzes auch der Business Plan ein geeignetes Instrument, das die zentralen Fragen

- Wo bin ich jetzt?
- Wo will ich hin?
- Wie komme ich dorthin und welche Ressourcen benötige ich dafür?

beantwortet (vgl. Hisrich et al., 2010).

Wesentlich erscheint hier auch die Art und Weise, wie die Umwelt und die damit verbundenen Gegebenheiten betrachtet werden. So erscheinen diese exogen im Causation Modell, wohingegen die zukünftige Umwelt als gestaltbar bzw. beeinflussbar betrachtet wird.

Hiervon unterscheidet sich der Effectuation-Ansatz, der im nächsten Abschnitt betrachtet wird, deutlich.

2.8.2. Effectuation

Sarasvathy (2003) definiert Effectuation im Unterschied zur Causation als eine Logik, die von erfahrenen Entrepreneuren genutzt wird, um in Situationen mit hoher Ungewissheit Entscheidungen zu treffen.

Ausgangsbasis des Effectuation-Ansatzes ist jedoch kein konkretes Ziel des Entrepreneurs und die Auswahl der Alternativen, die am geeignetsten sind, um das Ziel zu erreichen, sondern vielmehr bilden die verfügbaren Mittel die Basis, die ein Suchen nach Zielen und Auswirkungen ermöglicht (vgl. Sarasvathy, 2001, S. 245). Somit steht zu Beginn das Ziel der Unternehmung noch nicht eindeutig fest bzw. kann sich im Laufe der Zeit verändern. Faschingbauer (2013) fasst dies in der Ausgangsfrage, „wie komme ich von A nach X?“ zusammen.

Wie das nachstehende Modell und die im Weiteren beschriebenen Prinzipien zeigen, beginnt Effectuation bei den zur Verfügung stehenden Mitteln und den sich daraus ergebenden Handlungsalternativen (Affordable Loss). Mit Hilfe von Partnerschaften (Patchwork Quilt) erweitern sich einerseits die Ressourcen und die Ziele werden konkretisiert. Faschingbauer (2013, S. 27) spricht hier auch von Annäherung an das finale Ziel. Insgesamt erweitern sich durch Partnerschaften die Handlungsoptionen. Dieser iterative Ansatz wird kontinuierlich durchlaufen, sodass eine fortlaufende Konkretisierung des Zieles bis hin zur Erreichung erfolgt.

Der Effectuation-Ansatz basiert dabei auf fünf grundlegenden Prinzipien, die nachstehend detaillierter erläutert und zum Causation-Ansatz abgrenzt werden.

- Bird-in-Hand Prinzip
- Affordable Loss Prinzip
- Patchwork Quilt Prinzip
- Lemonade Prinzip
- Pilot-in-the-plane Prinzip

Das Bird-in-hand Prinzip beschreibt die Mittelorientierung des Effectuation-Ansatzes: Anstatt von den Zielen auszugehen, findet zunächst die Betrachtung der zur Verfügung stehenden Mittel und Ressourcen im Effectuation-Ansatz statt. Folgte man dem Causation Modell, stünden zunächst die Zielfestlegung als Grundvoraussetzung (Faschingbauer, 2013, S. 35 ff.) für sinnvolle Handlungen/Aktion im Vordergrund. Basierend darauf werden Mittel und Wege „geschaffen“, um das vordefinierte Ziel zu erreichen. Faschingbauer (2013, S. 37) bezeichnet dies als „Tunnelblick“, der auf ein Ziel fokussiert und dabei „Chancen und Risiken“ ausblendet. Ähnlich dem Top-Down-Ansatz wird hier vom Ziel ausgehend die einzelne Aktion abgeleitet.

Anders stellt sich der Effectuation-Ansatz dar. Hierbei werden dem Ressourcen-Ansatz folgend zunächst die eigenen Mittel und Ressourcen durch die folgenden Fragen

- Wer bin ich?
- Was weiß ich?
- Wen kenne ich?

analysiert.

Die Frage nach dem Wer umfasst Identität, Charakter, Werte, Vorlieben und Kultur, das Was umfasst Wissen und Fähigkeiten, basierend u.a. auf Erfahrung und das Wen umfasst Netzwerk und Kontakte (vgl. Faschingbauer, 2013, S. 38 f.).

Jedoch wird im Gegensatz zum ressourcenorientierten Ansatz der Wert der Ressourcen nicht ex ante als wertvoll betrachtet, sondern sie erhalten diesen erst im Laufe des Effectuation-Prozesses (Wiltbank und Sarasvathy, 2010).

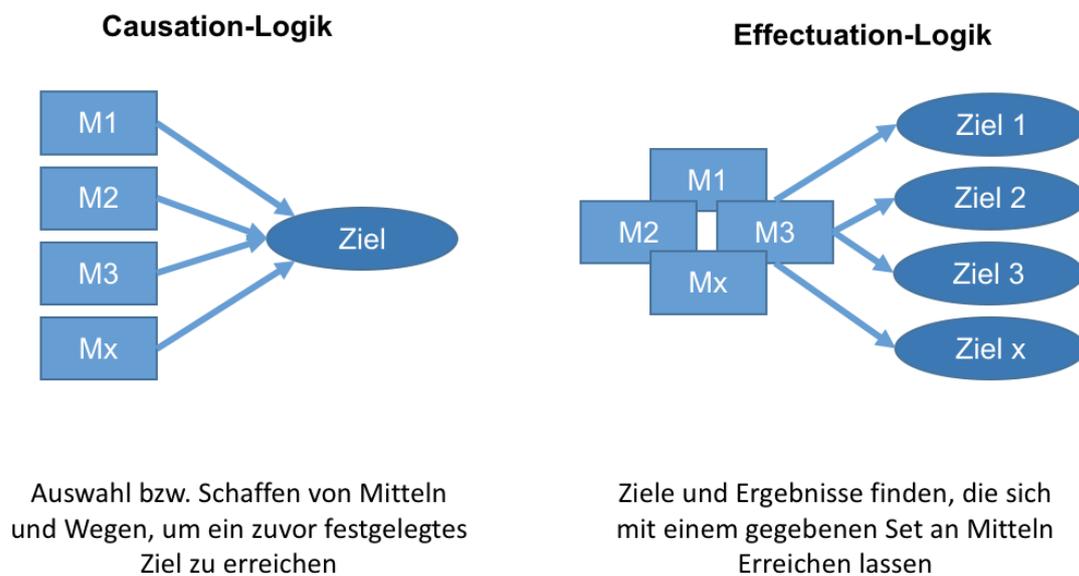


Abbildung 15: Ressourcenbasiertes versus zielorientiertes Vorgehen nach Faschingbauer (2013)

Das Prinzip des Patchwork Quilt beruht auf einem Netz strategischer Partnerschaften:

Im Gegensatz zum Causation-Ansatz, den Sarasvathy (2009) mit einem Puzzle vergleicht, in das sich Stakeholder ineinanderfügen lassen, nutzt der Effectuation-Ansatz einen Patchwork Quilt – einen Flickenteppich – als Bild. Demnach setzen Entrepreneurinnen nicht bei Identifizierung der idealen Stakeholder an, sondern nutzen ihre Mittel, um frühzeitig nach außen zu gehen und Partnerschaften mit Kunden, Wettbewerbern, Investoren etc. zu bilden, die ihr Commitment (Beitrag) abgeben, dafür aber auch die Unternehmung formen und beeinflussen. Damit entsteht ein Netzwerk oder der o.g. sprichwörtliche Flickenteppich und gleichzeitig erhöht sich der Mittelspielraum ebenso wie die möglichen akzeptierbaren Verluste und die Zahl der Handlungsoptionen. Sogenannte „Precommitments“ ermöglichen hierbei auch die Reduktion der Ungewissheit schon zu Beginn der Unternehmung. Des Weiteren, so folgert Faschingbauer

(2013, S. 5), ist das Unternehmen im Gegensatz zum kausalen Ansatz nicht von vornherein auf einen Markt fixiert, sondern bleibt flexibel und anpassungsfähiger.

Wie auch das Affordable Loss Prinzip fördert das Patchwork Quilt Prinzip einen frühen Markteintritt und reduziert den notwendigen Kapitaleinsatz des Entrepreneurs.

Das Lemonade Prinzip berücksichtigt den Umgang mit Ungewissheit:

Während die ersten drei Prinzipien insbesondere auf die Vorbereitung und Entwicklung der Unternehmung und Produkte fokussieren, richtet das Lemonade Prinzip den Blick auf den Umgang mit unerwarteten Ereignissen im Laufe der Gründung. Statt mit einem Tunnelblick wie im kausalen Handlungsschema zu agieren, wird im Effectuation-Ansatz bewusst in Überraschungen oder auch Störfaktoren nach neuen Möglichkeiten gesucht und diese als Inputvariablen für die nächste Iteration genutzt, die darauf aufbauend auch zu geänderten Zielen führen können. Wesentlich ist hierbei die Einstellung der Entrepreneure zum Unerwarteten. Der kausalen Logik folgend, wird mittels Risikomanagement versucht, Umstände und Zufälle zu vermeiden; sie werden aus kausaler Sicht als Risiko und als Gefahr für die Erreichung des zuvor festgelegten Zieles betrachtet (Faschingbauer, 2013, S. 68 f.). Hingegen betrachtet Effectuation Unerwartetes und Zufälle mit Blick auf deren Nutzungspotenzial. Es geht vielmehr darum, sich den veränderten Bedingungen anzupassen und, wie Faschingbauer (2013, S. 69) es formuliert, „das Unerwartete als Hebel [zu] nutzen.“

Zufall und Störungen sind daher im Effectuation-Ansatz geradezu erwünscht. Typische Aktionen zur Steigerung des Zufalls und die Entdeckung von Neuem sind bspw. Ermutigung zu Experimenten und bewusstes Schaffen von Freiräumen in der Entwicklung (vgl. Faschingbauer, 2013, S. 155 ff. mit entsprechendem Fallbeispiel). Weitere Aktionen, um Unerwartetes zu fördern, sind u.a. die Erhöhung zufälliger Begegnungen und die Förderung des Gedankenaustausches mit anderen.

Das Pilot-in-the-plane Prinzip beschäftigt sich mit Führung und Steuerung im Entrepreneurship: Dieses Prinzip von Sarasvathy (2001) wird bei Faschingbauer (2013, S. 111), dem Grundprinzip von Effectuation folgend, als Handeln ohne Vorhersagen bzw. als Steuern ohne Landkarte definiert. Auch hier geht es somit um den Umgang mit Ungewissheit. Statt aus der kausalen Logik heraus zukünftige Entwicklungen mittels Prognosen vorherzusagen, wird in der Effectuation die Steuerung in den Mittelpunkt gestellt und somit das aktive Gestalten von

Auswirkungen bzw. zukünftigen Trends. Wimmer (2014, S. 208) spricht hier von einer kontinuierlichen Adaption und einem Korrekturzyklus, der sich schrittweise entwickelt, sowie einem kurzfristigen Start des Vorgehens. Statt langfristiger Planung bis zum Ende geht es um das „Beginnen“ bzw. Umsetzung der ersten Schritte (Wimmer a.a.O., S. 212). Als Steuerungsaktionen führt Faschingbauer neben den zuvor beschriebenen vier Prinzipien, das „teilnehmende Beobachten“ an. Subjektive Wahrnehmung dient dabei nicht als objektiver Messwert von Erfolg oder Misserfolg, sondern als Inputvariable zur Steuerung.

Causation und Effectuation sind aber keine ausschließlich alternative Verhaltens- und Vorgehensweisen. Sie können, insbesondere situationsbezogen, auch alternativ oder in Mischformen auftreten.

Im nachfolgenden Abschnitt werden die Manifestation und die Auswirkung der Vorgehensweisen nach Causation und Effectuation vor dem Hintergrund des Handlungsprozesses, in dem Intention zu Aktion führt, diskutiert.

2.8.3. Causation und Effectuation: Auswirkungen auf Zielbildung und Handlungen

Die in Abschnitt 2.8.1 und 2.8.2 vorgestellte Abgrenzung zwischen Causation und Effectuation beeinflusst zum einen die Art der Zielbildung, zum anderen die Art der hieraus folgenden Handlung und der Vorgehensweise bei der Realisierung und Umsetzung.

	Causation	Effectuation
Zukünftige Entwicklung der Unternehmung	Exogen – nicht beeinflussbar (Sarasvathy, 2001, S. 243)	Mensch treibt Entwicklung voran (Sarasvathy, 2009, S. 87)
Handlungsorientierung	zielorientiert	mittelorientiert
Umgang mit Dritten	Wettbewerb	Partner
Umgang mit Zufällen / Ereignissen	Vermeiden	Nutzen als Chance
Entscheidungsgrundlage	Rendite	Verlustminimierung
Ansatz	Creation Theory	Discovery Theory

Tabelle 6: Causation und Effectuation nach Sarasvathy (2001 und 2009)

Sarasvathy (2001) identifiziert folgende Merkmale von Effectuation in Bezug auf die Vorgehensweisen von Entrepreneuren, die diesem Ansatz folgen. Firmen und Gründungsvorhaben in einem frühen Stadium ihrer Entstehung oder ihres Bestehens werden im Effectuation-Ansatz früher scheitern und dabei nur ein geringeres Investment benötigen als diejenigen, die dem Causation-Ansatz folgen. Nach Sarasvathy (a.a.O.) bedeutet dies, dass der Effectuation-Ansatz ein häufigeres Scheitern und Austesten der Ideen ermöglicht.

Ein Gründungsvorhaben, das diesem Ansatz folgt, entspricht damit dem Fail Early, Fail Often Prinzip des Lean Entrepreneurships. Gleichzeitig wird eine frühzeitige Prototypisierung und eine frühe Marktnähe erreicht. Dies resultiert auch daraus, dass nach dem Prinzip des leistbaren Verlustes einer sukzessiven Entwicklung und schrittweisen Einführung des Produktes in einem iterativen Prozess der Vorzug gegeben wird (Wimmer, 2014, S. 207).

Gerade in neuen Märkten, stellt Sarasvathy (2001) fest, gehen Entrepreneure zunächst von ihren Mitteln aus, statt umfangreiche Marktprognosen und Marktforschung zu betreiben. Statt die Zielgruppe gemäß dem Kotler-Ansatz zu definieren und zu erforschen und dann hierauf aufbauend das Ziel zu realisieren, gehen Entrepreneure eher von den zur Verfügung stehenden Mitteln aus, entwickeln mehrere Optionen für verschiedene Märkte und erlauben ihrer Idee sich weiterzuentwickeln.

In bereits bestehenden und etablierten Märkten wird mit abnehmender Ungewissheit eher der Causation der Vorzug gegeben (Sarasvathy, 2001).

Weiter folgert Sarasvathy (2001), dass erfolgreiche Gründer zunächst Partnerschaften bilden und so ihre zur Verfügung stehenden Mittel erweitern, ehe sie zu anderen Maßnahmen, wie bspw. umfangreiche Marktanalysen, Wettbewerbsanalysen, Langzeitplanungen, Erstellung detaillierter Businesspläne oder Vorhersagen greifen. Nach dieser Auffassung ist der Schlüssel zum Erfolg, dass zunächst Allianzen geschaffen und die Mittel und Möglichkeiten erhöht werden, bevor andere Aktivitäten gestartet werden. Entrepreneure, die dem Effectuation-Ansatz folgen, planen daher eher kurzfristig und fokussieren sich nicht auf dediziertes Marketing, Salesstudien oder komplexe Umfragen und Datenerhebungen (Sarasvathy, 2001, S. 261). Insbesondere bei Ungewissheit unterstützt der Austausch mit Partnern, eine gute Vernetzung und frühzeitige Tests und Feldversuche auch bei wenig Planung und geringen Mitteln die Entwicklung des Gründungsvorhabens.

Das Vorgehen nach dem Effectuation-Ansatz entspricht damit dem pragmatischen Lean-Startup-Konzept von Ries (2011), das darauf abzielt, mit möglichst wenig Einsatz von Ressourcen, über Experimente Ideen zu validieren und mit möglichst einfachen Mitteln zu realisieren (lean). Statt einer langen Planungsphase folgt Ries dem Minimal-Viable-Product-Ansatz (MVP). Interaktion und Kommunikation mit potenziellen Kunden ermöglichen einen iterativen Ansatz der Produkt- oder Dienstleistungsentwicklung.

Beide Ansätze sind jedoch nicht ausschließlich und stehen nicht völlig losgelöst nebeneinander. Je nach Grad der Unsicherheit ähnelt das individuelle Vorgehen eher einem von beiden.

Im nächsten Abschnitt wird nunmehr zusammenfassend das Intention-Action-Modell entwickelt und dargestellt, das dieser Arbeit zu Grunde liegt.

2.9. Das Intention-Action-Modell der Arbeit

Basis dieser Arbeit ist zunächst das in Abschnitt 2.5.8 dargestellte kombinierte Modell der Entstehung von Intention. Wie sodann im Abschnitt 2.7 gezeigt wurde, berücksichtigen die diesem zu Grunde liegenden Intention-Modelle jedoch die wechselseitigen Wirkungen von Intention und Aktion, die unterschiedlichen Entwicklungsstufen von Intention sowie die Einflüsse von Unsicherheiten nicht hinlänglich.

In dem kombinierten Modell wird daher auch die Entwicklung von der Zielintention zur Handlungsintention durch Konkretisierung mit berücksichtigt (vgl. Abschnitt 2.8). Gleichzeitig wird der Zusammenhang von Intention und Aktion nicht als linear und unidirektional, sondern als reziprok und wechselseitig beeinflussend mit in das Modell integriert. Neben dem Prozessablauf von der Intention zur Aktion ergeben sich daher auch in der Gegenrichtung Einflüsse von Aktionen auf Intention und ihre Vorfaktoren, die gefühlte Machbarkeit und gefühlte Wünschbarkeit.

Darüber hinaus folgt die Arbeit der Auffassung, dass Intention nicht zu einer Handlung, sondern zu einer Handlungs- und Aktionsmehrheit oder einem Handlungsstrang führt. Das hier genutzte kombinierte Intention-Modell wird daher weiterhin mit dem Modell der Theory of Trying (vgl. Abschnitt 2.7.3) verknüpft.

Dieses Modell stellt die theoretische Basis der weiteren Erforschung der Zusammenhänge und Wirkungen in dieser Arbeit dar.

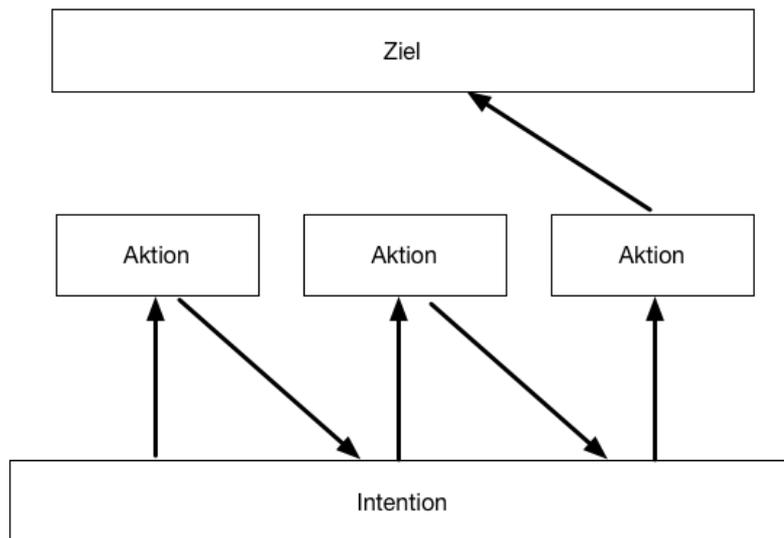


Abbildung 16: Das rekursive Modell der Arbeit

Im Bereich des Prozesses und des Vorgehens werden die Einflüsse von Effectuation und Causation (vgl. Abschnitt 2.8) als Vorgehensmodelle bei der Bildung von Intention und der Entstehung von Aktion mit berücksichtigt.

Das auslösende Moment wird nicht mit betrachtet. Auch wenn einige Autoren in ihren Modellen mit dessen Wirkung zu erklären versuchen, warum manche Menschen Gründer werden und andere nicht (so bspw. Shapero und Sokol, 1982, Bird, 1989 und Krueger, 2003), wird es in dieser Arbeit ausgeklammert. In der weiteren Untersuchung werden ausschließlich Nascent-Entrepreneure betrachtet, die bereits erste Schritte und Aktionen hin zur Umsetzung ihres Gründungsvorhabens unternommen haben – zumindest kann schon die aktive Bewerbung um die Teilnahme am Förderprogramm als solche Aktion gesehen werden. Das auslösende Moment für das Gründungsvorhaben liegt daher bei diesen bereits in der Vergangenheit. Es ist somit nicht anzunehmen, dass die Förderung sich hierauf noch auswirkt.

Jedoch könnte neben dem Zusammenhang von Intention und Aktion auch die Bildung von Zielen durch die Entrepreneure und ihr Umgang mit der bei Gründung immanenten Ungewissheit relevant sein. Diese werden daher im folgenden Abschnitt näher betrachtet.

3. Bezugsrahmen und Hypothesenbildung

Nachdem im Abschnitt 2 die einzelnen relevanten Begriffe definiert und abgegrenzt, der Intention-Action-Zusammenhang erläutert sowie das zu Grunde liegende theoretische Gesamtmodell der Arbeit entwickelt wurden, wird in diesem Abschnitt der Zusammenhang von Förderung von Entrepreneurship und der Erfolgsmessung von Entrepreneurship-Förderprogrammen hergestellt.

Dazu muss zunächst erörtert werden, inwieweit Intention und Aktion geeignete Bezugsrahmen für Förderung von Entrepreneurship und die Messung von Wirkungen und Erfolgen darstellen.

Im Anschluss werden für die weitere Untersuchung grundlegende Hypothesen abgeleitet.

3.1. Eignung von Intention als Bezugsrahmen für Entrepreneurship-Förderung

Im Abschnitt 2.4 wurde die Entwicklung von Modellen, die auf Persönlichkeitsmerkmale oder biographische Prägungen fokussiert waren, hin zu den Intention-Modellen aufgezeigt. Modelle zur Erklärung, wie Intentionen entstehen, sind dabei nicht auf den Bereich des Entrepreneurship beschränkt. Intention-Modelle werden bspw. im Bereich des Sports (Newton et al., 2014), im Gesundheitswesen (so bspw. Ziegelmann et al., 2007) oder zur Erklärung von Konsumverhalten (Empen und Schulze, 2014) herangezogen. Ziel der Intention-Modelle ist es aber, menschliches Verhalten in unterschiedlichsten Lebenssituationen über einheitliche Schemata erklär- und fassbar zu machen. Daher wird in diesem Abschnitt Intention vor dem Hintergrund der Zielsetzung dieser Arbeit weiter erörtert.

3.1.1. Einordnung von Intention in den Kontext von Entrepreneurship-Förderung

In Abschnitt 2.5 wurde der theoretische Hintergrund der Entstehung von Intention dargestellt. Die dort beschriebenen Modelle wurden auf den Bereich des Entrepreneurship übertragen (so Liñan, 2004) oder entsprechend auch direkt in diesem Umfeld entwickelt (so bspw. Shapero und Sokol, 1982). Das hierauf aufbauende kombinierte Intention-Modell der Arbeit wurde in Abschnitt 2.5.8 dargestellt. An dieser Stelle der Arbeit wird es in Bezug zur Förderung von Entrepreneurship gesetzt.

Programme zur Förderung von Entrepreneurship verfolgen unterschiedliche Ziele:

Teilweise sollen Gründungen und Gründungsverhalten sowie wirtschaftlicher Erfolg im spezifischen Einzelfall gefördert werden. Andere Programme zielen auf die Haltung zu Entrepreneurship und die grundsätzliche Einstellung gegenüber Entrepreneurship und Selbstständigkeit. Die erste Gruppe stellt dabei die klassischen Förderprogramme in ihrer vielfältigen Form (vgl. Abschnitt 2.2) dar, die zweite umfasst unterschiedlichste Programme und Bildungskonzepte bis hin zur tatsächlichen „entrepreneurship education“ dem Unterricht über Entrepreneurship, was teilweise bereits im Umfeld allgemeinbildender Schulen und des verpflichtenden Lehrplanes ansetzt (so bspw. in Schweden, vgl. van Dijk und Mensch, 2015).

Diese Programme unterscheiden sich erheblich in ihren Zielen, Ansätzen, Zielgruppen, Vorgehensweisen und zeitlichen Horizonten. Unabhängig hiervon zielen sie im Ergebnis alle darauf ab, die Entstehung von Entrepreneurship und unternehmerischem Handeln zu fördern.

Wie im Abschnitt 2.7 gezeigt wurde, lassen sich Gründungshandlungen und Entrepreneurial Action jedoch nicht direkt beeinflussen. Deswegen versuchen Förderprogramme im Bereich des Entrepreneurship meist entsprechende Vor- und Einflussfaktoren sowie Rahmenbedingungen positiv zu beeinflussen. Dies soll exemplarisch anhand einiger Ansätze näher erläutert werden.

Die Förderung von Entrepreneurship in Schulen und im Rahmen der allgemeinen Bildung zielt meist darauf ab, eine positive Grundhaltung gegenüber Entrepreneurship zu schaffen und die Entwicklung von Fähigkeiten zu fördern, die für Entrepreneurship förderlich sein können (Eurydice, 2012).

Universitäre Entrepreneurship-Programme sind von ihrer Ausrichtung her entweder eher mit den schulischen Programmen vergleichbar und fördern allgemein die Haltung gegenüber Entrepreneurship oder zielen auf Gründer mit konkreten Gründungsideen ab.

Programme im Bereich der Gründerförderung legen den Fokus hingegen auf die Förderung konkreter vorhandener Gründungsideen und bereits begonnener Startups, bspw. durch finanzielle Unterstützung, Coaching oder Mentoring.

Damit sind die unterschiedlichen Förderprogramme und Förderansätze im Ergebnis direkt oder indirekt auf Intention oder deren Einflussfaktoren entsprechend dem hier verwendeten Intention-Modell ausgerichtet: Die allgemeine Einstellung zum Entrepreneurship fördert sowohl die gefühlte Machbarkeit als auch die Wünschbarkeit. Ähnlich wirkt sich die Vermittlung und Einübung entsprechender Fähigkeiten nicht nur auf das persönliche Wissen, sondern auch auf die gefühlte Machbarkeit aus. Selbst die Förderung von Rahmenbedingungen oder auch eine bloße finanzielle Förderung beeinflusst diese Faktoren.

Dies steht im Einklang mit einer Vielzahl von Studien, die belegen, dass gezielte Förderung sowie Aus- und Fortbildung Intention und ihre Einflussfaktoren positiv beeinflussen (so bspw. Tkachev und Kolvereid, 1999, Kolvereid und Moen, 1997).

Intention ist somit nicht nur für Entrepreneurship, den Gründungsprozess und unternehmerisches Handeln, sondern auch für die Förderung von Entrepreneurship von hoher Relevanz. Im nächsten Abschnitt wird daher betrachtet, inwieweit sie der in Abschnitt 1 formulierten Zielsetzung, der Messung der Wirkungen von Förderung von Entrepreneurship bei Nascent-Entrepreneuren, gerecht wird.

3.1.2. Nutzbarkeit von Intention als Bezugsrahmen für die Messung von Erfolgen bei Entrepreneurship-Förderprogrammen

Erfolg von Förderprogrammen für Entrepreneurship ist nicht gleichzusetzen mit persönlichem oder wirtschaftlichem Erfolg von Entrepreneuren oder Gründungsvorhaben (vgl. Abschnitt 2.3). Insbesondere zunächst naheliegende ökonomisch ausgerichtete Kriterien wie bspw. Zahl und Fortbestehen der Gründungen oder der wirtschaftliche Erfolg von gegründeten Unternehmen sind als Messgrößen für den Erfolg von Förderprogrammen aufgrund von Störvariablen kritisch zu sehen (vgl. Abschnitt 2.3.3). Jedoch wurde in Abschnitt 3.1.1 gezeigt, dass die meisten Förderprogramme für Entrepreneurship unmittelbar oder mittelbar auf eine positive Beeinflussung der Intention abzielen.

Selbst wenn das Ziel der Förderung nicht direkt die Intention ist, so kann diese doch als Teilziel gesehen werden. Andere Ziele sind dann ggf. Fernziele oder mittelbare Wirkungen der Förderung. Dies rührt daher, dass Intention in Bezug auf zukünftiges Handeln eine notwendige Voraussetzung für dessen Realisierung und Umsetzung ist. Ohne Intention entsteht kein Handeln, ohne Entrepreneurial Intention kann es kein Entrepreneurship geben.

Unabhängig hiervon ist Intention zur Messung der Wirkungen von Förderung von Entrepreneurship nur dann geeignet, wenn neben ihr keine weiteren wesentlichen Variablen und Einflussfaktoren in diesem Bereich auftreten.

Dies könnte im Fall der Intention zweifelhaft sein, da die vorliegenden Intention-Modelle die sogenannte Intention-Action-Gap nicht hinreichend erklären, die entsteht, wenn trotz hoher oder steigender Intention eine Aktion als Folge unterbleibt (vgl. Abschnitt 2.7.2).

Die Intention-Action-Gap wird meist mit dem Einfluss von Volition und volitionaler Faktoren begründet. Wie in Abschnitt 2.7.5 gezeigt wurde, muss dabei zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und tatsächlichen Einflussfaktoren unterschieden werden.

Persönlichkeitsmerkmale mögen zwar eine für jeden Menschen individuelle Hürde für die Umsetzung von Intention in Handeln darstellen, diese ist aber relativ konstant und nur schwer veränderlich. Da Persönlichkeitsmerkmale von Förderprogrammen kaum beeinflusst werden, ist dies aber kein positiver oder negativer Effekt einer Förderung. Persönlichkeitsmerkmale können daher, auch wenn sie unzweifelhaft im Ergebnis die tatsächliche Gründung und die Performance eines Startups beeinflussen, für die Erfolgsmessung von Förderung von Entrepreneurship außer Acht bleiben.

Hinsichtlich der weiteren Einflussfaktoren zeigen erste Forschungsergebnisse, dass dies nicht dem Intention- oder Entrepreneurship-Prozess endogen, sondern auf exogene Einflüsse zurückzuführen sind (van Gelderen et al., 2010). Zwar könnten einige der volitionalen Faktoren sich auch mittelbar auf die in Abschnitt 2.5 betrachteten Intention-Modelle und ihre Vorfaktoren auswirken, jedoch müsste dann insgesamt eine Veränderung der Intention auftreten.

Damit beeinträchtigen diese Störvariablen die Eignung von Intention zur Messung des Erfolges von Entrepreneurship-Förderung, sofern nicht genau die Beeinflussung der Intention das alleinige Ziel der Förderung ist.

Trotz dieser Kritik wird Entrepreneurial Intention an dieser Stelle als Ansatz nicht verworfen, da eine kritische Würdigung der Eignung gerade Ziel der Untersuchung in dieser Arbeit ist. Die generell mögliche Einschränkung der Nutzbarkeit von Intention als Messkriterium wird daher im nächsten Abschnitt mitberücksichtigt, in dem die Eignung von Intention als Grundlage für die spezifische Forschung in dieser Arbeit betrachtet wird.

3.1.3. Eignung von Intention als theoretische Grundlage der Hypothesenbildung

Nachdem bislang im Abschnitt 3.1 die Relevanz von Intention in der Förderung von Entrepreneurship und die Möglichkeit, die Wirkungen von Förderprogrammen mit ihrer Hilfe zu messen, erörtert wurde, wird in diesem Abschnitt betrachtet, inwieweit Entrepreneurial Intention – auch vor dem Hintergrund der in Abschnitt 3.1.2 aufgezeigten Limitationen und Unschärfe – für die Bildung von Hypothesen als Grundlage der Arbeit geeignet ist.

Hypothesenbildungen erfolgen grundsätzlich aus übergeordneten theoretischen Konzepten (vgl. Homburg und Giering, 1996, S. 7). Eine geeignete Theorie zeichnet sich dabei dadurch aus, dass sie explizit, sparsam, widerspruchslös, gültig, brauchbar und überprüfbar ist sowie über einen breiten Geltungsbereich verfügt (Strauss und Corbin, 2008).

Explizit im Sinne dieser Anforderungen bedeutet eine klare und eindeutige Formulierung. Aufgrund der im Abschnitt 2.1 aufgezeigten umfangreichen Definitionen, der in der Literatur speziell für den Bereich der Intention und ihrer Entstehung gebildeten Begriffe sowie deren umfassender Abgrenzung zu einander, liegt eine explizite und deutliche Beschreibung vor. Diese ist in sich auch sparsam und widerspruchslös. Sie beschränkt sich nicht nur auf die wesentlichsten Einflussfaktoren, sondern lässt sich auch, wie aus den Abbildungen im Abschnitt 2.5 ersichtlich, in einfacher und reduzierter Form grafisch darstellen. Darüber hinaus ergänzen sich, wie ebenfalls im Rahmen der Literaturlauswertung und Diskussion gezeigt wurde, die vertretenen Modelle und lassen sich ohne systematische Widersprüche integrieren. Lediglich mit Blick auf die Relevanz der sozialen Normen bestehen divergierende Auffassungen, die aber im Kern der Modelle nicht zu Widersprüchen führen.

Die Aussagen und grundlegenden Gedanken der Intention-Modelle sind auch überprüfbar. Sie wurden, wie im Abschnitt 2.5 gezeigt wurde, in einer Vielzahl von Studien angewandt und überprüft. Jedoch könnte an der Gültigkeit und Brauchbarkeit Zweifel bestehen, da die Intention-Modelle die nachfolgende Aktion nur zu einem gewissen Grad erklären und vorhersagen können (Throm und Terzidis, 2015a). Dennoch ist Intention das derzeit beste Modell, um die Entstehung von Aktionen und den Prozess zwischen Zielbildung und Handlung zu erklären.

Auch ist die Intention-Action-Gap gerade Gegenstand dieser Untersuchung.

Darüber hinaus bestehen für die Intention-Modelle breite Anwendungsfelder, die, auch wenn das konkrete Modell für den Bereich des Entrepreneurships entwickelt wurde, weit über dieses

hinausgehen. Wie im Abschnitt 3.1 gezeigt, werden dieselben theoretischen Ansätze auch in anderen Forschungsfeldern zur Erklärung der Intentionsbildung und zur Aktionserklärung genutzt. Das Intention-Modell lässt sich im Ergebnis auf alle Bereiche menschlichen Handelns übertragen, ohne seine Relevanz, Aussagekraft und Genauigkeit einzubüßen.

Es ist daher ein geeignetes theoretisches Modell, um im Bereich des Entrepreneurship und der Förderung von Entrepreneurship Hypothesen aufzustellen.

3.1.4. Ableitung von Hypothesen zur Intention

Betrachtet man die Intention-Modelle im Umfeld von Entrepreneurship und Entrepreneurship-Förderung, so lässt sich die Relevanz zunächst damit begründen, dass Intention eine notwendige Voraussetzung für Handeln im Allgemeinen, also auch für jede Form von Entrepreneurship darstellt. Verknüpft man dies mit der Definition von Entrepreneuren und Nascent-Entrepreneuren aus Abschnitt 2.1, so ergibt sich eine Erwartung an Entrepreneurial Intention im Untersuchungsumfeld.

Nascent-Entrepreneure haben nach der hier verwendeten Definition zumindest erste nach außen sichtbare Schritte hin zur Umsetzung ihrer Gründungsidee unternommen. Nach allen Intention-Modellen, die in Abschnitt 2.5 dargestellt wurden, müsste bei diesen daher eine positive Intention in Bezug auf Entrepreneurship und ihr Gründungsvorhaben gegeben sein.

Da nach den Teilnahmebedingungen des hier zu Grunde gelegten Förderprogrammes alle Teilnehmer derartige Nascent-Entrepreneure sein müssen, lautet die erste Hypothese (H) dieser Untersuchung:

H1: Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive Intention.

Eine Einzelbetrachtung von Intention führt jedoch nicht zu einer ausreichenden Validität. Erst eine gemeinsame Betrachtung von individuellen Faktoren und des Umfeldes führen zu aussagekräftigen Ergebnissen (Krueger et al., 2000). Darüber hinaus wurde in Abschnitt 3.1.1 gezeigt, dass Förderprogramme, je nach ihrer Zielrichtung nicht unmittelbar auf Intention wirken müssen, sondern dies evtl. mittelbar über einzelne Einfluss- und Vorfaktoren tun.

Betrachtet man daher im Intention-Modell nicht nur das Ergebnis, sondern den Entstehungsprozess von Intention, so besagt das Modell, dass eine positive Intention nur entstehen kann, wenn die Einflussfaktoren ebenfalls positiv ausgeprägt sind bzw. positiv wahrgenommen werden. Das Entstehen einer Intention setzt dem Modell nach voraus, dass die gefühlte Wünschbarkeit ebenso wie die gefühlte Machbarkeit und die sozialen Normen positiv wahrgenommen werden und in der Wahrnehmung der handelnden Person das notwendige Wissen vorhanden ist.

Aufbauend auf die erste Hypothese dieser Arbeit ergibt sich demnach, dass bei den betrachteten Entrepreneurern nicht nur eine positive Intention vorhanden, sondern dass auch die Vor- und Einflussfaktoren positiv ausgeprägt sein müssten.

Hierbei kommt es nicht auf einen objektiven Wert, sondern lediglich auf die subjektive Einschätzung und Wahrnehmung an, da das Entstehen von Handeln aus Intention nur von dieser Wahrnehmung beim einzelnen Entrepreneur abhängt (vgl. Abschnitt 2.7). Das menschliche Handeln hängt im Ergebnis von der selbst erzeugten subjektiven Realität ab, wie sie auch die Vertreter der Kybernetik zweiter Ordnung vertreten (vgl. bspw. von Foerster und Carlton, 1995)

Dieser Annahme entsprechend wird für die oben genannten Einflussfaktoren der Intention jeweils wie folgt eine entsprechende Hypothese über die subjektive Wahrnehmung formuliert und in einem Hypothesensatz zusammengefasst:

H2a: Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive gefühlte Machbarkeit.

H2b: Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive gefühlte Einstellung.

H2c: Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm nehmen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben die sozialen Normen positiv wahr.

Diese Annahmen beruhen direkt auf der Betrachtung der Intention-Modelle in ihrer Anwendung auf Nascent-Entrepreneure. Die Hypothese H1 und das Hypothesen-Set H2 beziehen sich dabei auf die Wahrnehmungen der Entrepreneurere im Zeitpunkt $t = 0$, dem Beginn des Betrachtungszeitraumes bei Eintritt in das Förderprogramm.

Im Fokus dieser Arbeit stehen aber nicht nur Nascent-Entrepreneure, sondern auch ihre Förderung und ein konkretes Förderprogramm. Die Förderung hat dabei Veränderungen bei den Entrepreneuren zum Ziel. Daher betrachtet und misst diese Arbeit auch insoweit Veränderungen, sodass diesbezüglich entsprechende Hypothesen gebildet werden.

Zur Messung der Veränderung beziehen sich diese dann auf $t = 0 + n$ und orientieren sich eng an der oben gebildeten Hypothese H1 und dem Hypothesen-Set H2.

Eine Vielzahl von Studien zeigt, dass Förderung von Entrepreneurship sich positiv auf Intention ausgewirkt hat (vgl. hierzu Abschnitt 3.1.2). Lediglich in einer Untersuchung wurde eine negative Veränderung der Intention beobachtet (Oosterbeek et al., 2010). Daher ist davon auszugehen, dass sich auch das hier untersuchte Förderprogramm positiv auf die Entrepreneurial Intention auswirkt, sodass die Hypothese hinsichtlich der jeweiligen gesamten Intention der Teilnehmer auf eine positive Veränderung hin formuliert wird:

H3: Die Entrepreneurial Intention der Teilnehmer verändert sich im Laufe des Förderprogrammes positiv.

Die Betrachtung der Wirkungen einer Förderung darf nach dem eben dargestellten Zusammenhang zwischen Vorfaktoren und Intention nicht ausschließlich auf die Intention beschränkt bleiben. Parallel zu dieser müssten auch in den Vorfaktoren Veränderungen entstehen. Der Hypothesensatz vier ergibt sich somit aus einer entsprechenden Abwandlung des zweiten Hypothesensatzes mit Blick auf die Veränderungen im Rahmen der Förderung.

Auch hierbei steht der Relevanz entsprechend die subjektive Wahrnehmung der Entrepreneure im Vordergrund.

Durch die Förderung sollte sich zunächst die gefühlte Machbarkeit für die Teilnehmer positiv verändern.

H4a: Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive Veränderung der gefühlten Machbarkeit.

Gleiches gilt für die gefühlte Einstellung.

H4b: Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive Veränderung der gefühlten Einstellung.

Anders verhält es sich allerdings bei den sozialen Normen. Unabhängig von der Frage, inwieweit soziale Normen und ihre subjektive Wahrnehmung für die Bildung von Intention relevant sind, findet sich in der Literatur jedoch kein Entrepreneurship-Förderprogramm, das auf eine Beeinflussung des Umfeldes oder eine Veränderung der Wahrnehmung der Einstellung des Umfeldes zu einer Gründung abzielt. Auch das hier betrachtete Förderprogramm ist nur auf die Gründungsvorhaben und die teilnehmenden Entrepreneurpreneure sowie die Gründungsteams ausgerichtet. Eine Beeinflussung des Umfeldes ist nicht beabsichtigt und durch das Förderprogramm auch nicht leistbar.

Die Veränderung der sozialen Normen wird damit in der Hypothesenbildung mit Blick auf die zu Grunde liegenden Forschungsfragen (vgl. Abschnitt 1.2) nicht als relevant erachtet. Dennoch werden diese in der Betrachtung nicht außer Acht gelassen.

Zwar ist nicht mit einer Veränderung zu rechnen, die auf die Förderung zurückzuführen ist, andere Einflussfaktoren könnten sich in dieser Variable aber durchaus realisieren. Insbesondere könnten sich hier auch Störeinflüsse von außerhalb des Förderprogrammes zeigen. Dem hier vertretenen Intention-Modell folgend hätten aber auch nicht durch das Förderprogramm verursachte Veränderungen der sozialen Normen Einfluss auf die Gesamt-Intention, die mit den Hypothesen 1 und 3 betrachtet wird.

Soziale Normen werden somit zur Abrundung des Bildes der Einflussfaktoren und zur Erzielung eines vollständigen Bildes der Intention und der Bildung von Intention mit einbezogen.

Jedoch wird davon ausgegangen, dass sich das Förderprogramm insoweit nicht auswirkt und auch Störeinflüsse werden in diesem Bereich als relativ unwahrscheinlich erachtet. Daher wird die Hypothese bezüglich der sozialen Normen im Hinblick auf eine Veränderung während der Förderung neutral formuliert:

H4c: Die Wahrnehmung der Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm im Hinblick auf soziale Normen bezüglich Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben bleibt im Laufe des Förderprogrammes unverändert.

Die vorstehend beschriebenen Hypothesen werden im Abschnitt 4.4 operationalisiert und in die Untersuchung umgesetzt. Oben wurde aufgezeigt, dass neben Intention und ihrer Bildung auch Aktionen für Förderung von Entrepreneurship relevant sind. Daher werden diese im nachfolgenden Abschnitt näher auf ihre Eignung hin betrachtet und auch für diese werden sodann entsprechende Hypothesen gebildet.

3.2. Eignung von Aktion als Bezugsrahmen für Entrepreneurship-Förderung

Im Abschnitt 2.6 wurde der Begriff der Handlung diskutiert und definiert, was in der vorliegenden Arbeit unter Aktion verstanden wird. In diesem Abschnitt wird nunmehr erörtert, welche Rolle Aktion im Bereich der Förderung von Entrepreneurship spielt, ob sie als Bezugsrahmen für Erfolge von Förderung herangezogen werden kann und welche Hypothesen für die weitere Untersuchung hieraus abgeleitet werden können.

3.2.1. Einordnung von Aktion in den Kontext von Entrepreneurship-Förderung

In der grundlegenden Definition unterscheidet sich Entrepreneurial Action vom Handeln in anderen Bereichen nur durch seine besondere Zielrichtung, der Gründung eines Unternehmens (vgl. Abschnitt 2.6).

Erst durch Handeln und Aktion kann Entrepreneurship entstehen (Higgins und Kruglanski, 2000). Entrepreneurial Action stellt damit den Kern des Entrepreneurship-Prozesses dar. Erst durch entsprechendes Handeln kann der Entrepreneur die Opportunity, die Gründungsgelegenheit, nutzbar machen, den Unsicherheiten und Risiken, die im Laufe einer Gründung entstehen, begegnen und diese möglichst überwinden. Nur wenn dies geschieht, kann aus ökonomischer Sicht ein wirtschaftlicher Nutzen auf mikro- oder makroökonomischer Ebene entstehen.

Entrepreneurial Action umfasst dabei nicht nur das Erreichen von Meilensteinen oder die Erfüllung von direkt für den Gründungs- oder Unternehmenserfolg entscheidenden Voraussetzungen, sondern auch kleinere Schritte. Sie beginnt in dem Moment, in dem der Gründer den Bereich des bloßen Nachdenkens und rein innerliche Beschäftigung mit einer Gründungsgelegenheit verlässt und diese nach außen trägt. Entrepreneurial Action ist damit Voraussetzung

nicht nur für das Gelingen einer Gründung, sondern auch für das Scheitern eines Gründungsvorhabens und damit über den direkten Gründungsprozess hinaus wesentlicher Bestandteil der iterativen Entdeckung und Entwicklung von Gründungsmöglichkeiten und Gelegenheiten (vgl. Abschnitt 2.3.3).

Da ohne Entrepreneurial Action der Entrepreneurship-Prozess schon beim Erkennen der Gründungsmöglichkeit abbricht, muss im Ergebnis die Herbeiführung von Aktion das Ziel jedes Förderprogrammes sein. Eine Förderung, die sich nicht im Endeffekt auf das Handeln und die Aktionen der Gründer auswirkt, wird im Ergebnis ohne Wirkung bleiben.

Einzig Entrepreneurship-Förderprogramme, die – primär im Bildungsbereich und in Schulen – darauf abzielen, die grundsätzliche Haltung gegenüber Entrepreneurship und Selbstständigkeit positiv zu beeinflussen, sind ohne daraus resultierende tatsächliche Aktionen denkbar (vgl. Abschnitt 3.1.2).

Aufgrund dieser Relevanz des unternehmerischen Handelns und der Entrepreneurial Action für die Förderung von Entrepreneurship wird im nachfolgenden Abschnitt erörtert, wie diese zur Messung der Wirkungen bzw. des Erfolgs von Förderung von Entrepreneurship genutzt werden kann.

3.2.2. Nutzbarkeit von Aktion als Bezugsrahmen für die Messung von Erfolgen bei Entrepreneurship-Förderprogrammen

Wie im Abschnitt 3.2.1 gezeigt wurde, stellt Entrepreneurial Action ein wesentliches Ziel von Entrepreneurship-Förderprogrammen dar. Teilweise wird dieses Ziel nicht direkt, sondern nur indirekt verfolgt, seine Erreichung stellt aber grundsätzlich ein geeignetes Messkriterium für die Wirkung und den Erfolg eines Förderprogrammes dar.

Dies ist jedoch nur dann der Fall, wenn zwischen der Förderung und Veränderungen in der Aktion ein kausaler Zusammenhang besteht.

Dieser kausale Zusammenhang wird in den linearen Intention-Action Modellen (vgl. Abschnitt 2.7.1) zu Grunde gelegt. Negative Entwicklungen der Intention führen demnach zu Verringerungen in der Aktion. Bei positiven Veränderungen können hingegen Störfaktoren auftreten,

die Aktion verhindern bzw. verzögern, ohne dass die Förderung hierfür (mit) kausal wäre (vgl. hierzu die Intention-Action-Gap in Abschnitt 2.7.2).

Insoweit besteht zumindest bei positiver Entwicklung der Aktion ein kausaler Zusammenhang zwischen einer Förderung, Veränderungen der Intention und gezeigter Aktion. Auch bei einer negativen Entwicklung der Intention kann ein kausaler negativer Effekt in der Aktion gesehen werden. In diesem Fall müssen jedoch zur Erhaltung der Validität noch andere Einflussfaktoren mit betrachtet werden. Soweit diese potenziellen negativen Störvariablen beachtet werden, sind die nötigen Voraussetzungen gegeben, um Entrepreneurial Action als Ergebnis der Förderung von Entrepreneurship und zur Erfolgsmessung derartiger Programme zu nutzen.

In der Literatur werden zwei Auffassungen vertreten, wie menschliches Handeln und Aktionen betrachtet und gemessen werden können: die Prozess- und die Varianztheorie.

Die Prozesstheorie geht dabei davon aus, dass sich die betrachteten Objekte als Teil komplexer Prozesse durch äußere Ereignisse und Einflüsse verändern können (Abbott, 1992). Es werden keine einzelnen Ereignisse oder Veränderungen von Variablen betrachtet, sondern komplexe soziale Prozesse. Die Betrachtung ist daher auch nicht von klassischer finaler Kausalität geprägt, sondern folgt einer narrativen Struktur. Das Ziel ist dabei keine direkt übertragbare, sondern eine vielseitige und flexible Erklärung der Wirkzusammenhänge. Daher ist eine Veränderung in Bezugsobjekt in der Prozesstheorie unschädlich und eine normale Folge der Veränderung (Abbott, a.a.O.).

Andererseits vertreten die Anhänger der Varianztheorie die Auffassung, dass Ergebnisse das Produkt unabhängiger Variablen und deren Veränderung sind, die sich auf die abhängigen Variablen auswirken (Poole et al., 2000). Dem liegt zu Grunde, dass der jeweilige Prozess relativ gleichförmig abläuft und auf gleichbleibenden Sets von Variablen und Einflussfaktoren beruht. Diese müssen so gewählt werden, dass Veränderungen in den unabhängigen Variablen nicht den Charakter der abhängigen verändern (Poole et al., a.a.O.). Dieses Vorgehen ist damit zur Messung des Zusammenhangs zwischen Variablen geeignet.

Mit beiden Ansätzen können Aktionen, ihre Einflussfaktoren und die Wirkungen bzw. Veränderungen erfasst werden. Nach der hier zu Grunde gelegten Definition von Handeln als eher rationalem nach außen erkennbarem und zielgerichtetem Verhalten (vgl. Abschnitt 2.6.4 und 2.6.5) erfolgt die weitere Untersuchung auf Basis der Hypothesenbildung der Varianztheorie.

Zunächst wird aber die Eignung von Handeln und Aktion als theoretische Grundlage für die Untersuchung der hier aufgeworfenen Forschungsfragen betrachtet.

3.2.3. Eignung von Aktion als theoretische Grundlage der Untersuchung

Entrepreneurial Action selbst stellt kein theoretisches Modell oder Konzept dar. Sie kann aber weder von Modellen zu ihrer Entstehung und möglichen Einflussfaktoren noch vom Entrepreneurship-Prozess losgelöst betrachtet werden.

Jedoch wurde hinsichtlich der Intention-Modelle bereits im Abschnitt 3.1.3 gezeigt, dass es sich um eine valide theoretische Basis zur Erforschung des Umfeldes von Entrepreneurship-Förderprogrammen handelt. Hieran ändert auch die dargestellte Intention-Action-Gap (vgl. Abschnitt 2.7.2) nichts.

Anders als bei der Intention ist für Handeln und Aktionen jedoch auch im theoretischen Modell nicht klar definiert, welche Handlungen welche Wirkungen zeigen. Nach der hier verwendeten Definition werden als Aktionen grundsätzlich alle auf die Gründung gerichteten externalisierten und zielgerichteten Verhaltensweisen betrachtet.

Unabhängig von der theoretischen Frage, wie Handeln und Aktionen entstehen, und den dazu oben im Abschnitt 2.6 dargestellten psychologischen und soziologischen Ansätzen stellt sich für die theoretische Eignung des Handelns als Indikator in dieser Arbeit die Frage, was im Bereich der Aktionen genau gemessen und betrachtet werden kann.

Einerseits könnten Aktionen und Handlungen rein quantitativ betrachtet werden. Zunächst könnten Aktionen gezählt und so statistisch erfasst werden. Diese Betrachtung wäre zwar ein Maß für den Einsatz, ließe aber die Handlungsintensität sowie die Handlungsergebnisse außer Betracht.

Ein ähnlicher Ansatz, der in der Literatur verwendet wird, ist die Messung der für einzelne Tätigkeiten aufgewandten Zeit (so bspw. Gatewood et al., 1995). Dieses Vorgehen betrachtet nicht nur das Ob einer Tätigkeit, sondern auch die jeweilige Intensität der Auseinandersetzung mit dieser und deren Durchführung. Allerdings sagt die Messung der aufgewandten Zeit nichts über die Qualität einer Aktion aus. Ein großer Zeitaufwand kann für eine intensive und umfassende Beschäftigung, aber auch für eine ineffektive und ineffiziente Tätigkeit sprechen.

Andererseits käme eine qualitätsbezogene Betrachtung von Handlungen in Betracht, die nicht nur erfasst, welche Handlungen ausgeführt werden, sondern auch mit welchem Ziel, in welcher Ausprägung und mit welchem Resultat.

Grundsätzlich bieten sich Handlungen und Aktionen daher als äußere Erscheinungsformen des Entrepreneurship-Prozesses an, um dessen Ergebnisse zu messen. Veränderungen in der Handlung können nach den in der Literatur vertretenen Theorien die Folge von Förderung und Förderprogrammen sein. Es ist insofern lediglich erforderlich, die Messung nicht auf rein quantitative Verfahren zu beschränken, sondern die Qualität der Handlungen, ihre Ergebnisse und Effekte mit zu berücksichtigen.

3.2.4. Ableitung von Hypothesen zur Aktion

Nachdem in den vorstehenden Abschnitten die Relevanz von Aktion für Entrepreneurship und die Förderung von Entrepreneurship aufgezeigt sowie die theoretische Anwendbarkeit in der weiteren Untersuchung erörtert wurde, sollen jetzt entsprechende Hypothesen als Grundlage der weiteren Untersuchung herausgearbeitet werden.

Hierbei werden die in Abschnitt 3.1.4 gebildeten Hypothesen zur Wirkung von Förderprogrammen auf Intention sowie das Intention-Action-Modell dieser Arbeit aus Abschnitt 2.9 berücksichtigt. Demnach müsste eine Förderung von Entrepreneurship nicht nur zu einer positiven Veränderung der Entrepreneurial Intention und ihrer Einflussfaktoren führen, sondern als direkte Folge auch die Entrepreneurial Action positiv beeinflussen.

Eine mögliche ableitbare Hypothese besagt daher, dass die Teilnehmer eines Förderprogrammes mehr Aktion zeigen.

Nach der in Abschnitt 3.2.3 diskutierten theoretischen Messbarkeit von Aktionen greift eine solche rein quantitative Betrachtung aber zu kurz. Daher sollte die Intensität der Auseinandersetzung mit einbezogen werden, sodass die fünfte Hypothese wie folgt gebildet wird:

H5: Die Teilnehmer des Förderprogrammes verfolgen Aktionen mit einer höheren Intensität als vor dem Programm.

Dem letzten Abschnitt folgend, könnten sich außer Veränderungen der Intensität auch konkrete Veränderungen in der Handlung der Gründer während des Förderprogrammes ergeben. Zunächst könnte sich der Fokus und die Zielrichtung der Handlungen verändern.

H6: Die Teilnehmer zeigen während des Förderprogrammes andere Aktionen als in der Zeit vor dem Programm.

Darüber hinaus könnten diese Veränderungen auch im Bereich von Qualität und Struktur des Vorgehens liegen.

H7: Die Teilnehmer des Förderprogrammes weisen mit ihren Aktionen ein strukturierteres Vorgehen auf und erreichen damit eine höhere Aktions-Qualität.

Ähnlich der Qualität bei den Aktionen kommt eine Wirkung des Förderprogrammes auch auf die Methodik und Systematik des Vorgehens der Teilnehmer in Betracht. Daher werden im nächsten Abschnitt Causation und Effectuation als relevante Faktoren und Größen im Hinblick auf die Forschungsfragen dieser Arbeit betrachtet.

3.3. Eignung von Causation und Effectuation als Bezugsrahmen für Entrepreneurship-Förderung

Da sich im Verlauf der Untersuchung Causation und Effectuation als weitere möglicherweise relevante Konstrukte für die Wirkung von Entrepreneurship-Förderprogrammen zeigten, werden diese, um ihre Eignung für die Erfolgsmessung von Förderung von Entrepreneurship zu prüfen, zunächst in den Kontext der Förderung von Entrepreneurship eingeordnet. Ziel ist es hierbei, Causation und Effectuation als weitere Ansätze für die Messung der Wirkungen von Förderung von Entrepreneurship zu positionieren und zu prüfen, ob und wie Aktionen durch Zielbildung und Umgang mit Ungewissheit beeinflusst werden. Abschließend wird in diesem Abschnitt hinterfragt, ob Causation und Effectuation für die vorliegende Arbeit geeignet sind, um daraus relevante Forschungshypothesen abzuleiten.

3.3.1. Einordnung von Causation und Effectuation in den Kontext von Entrepreneurship-Förderung

Sarasvathy (2002) analysiert die Vorgehensweise von Serial Entrepreneuren und kommt dabei zu dem Ergebnis, dass ein wesentliches Merkmal, das die Situation von Entrepreneuren kennzeichnet, das Vorhandensein von Ungewissheit ist (vgl. auch Abschnitt 2.8). Dieses trifft sowohl auf die Entdeckung bzw. Schaffung der Opportunity zu, als auch auf den gesamten Entrepreneurship-Prozess und die Entwicklung des Startups. So bestehen bspw. Unsicherheiten in Bezug auf die Absatzmärkte, die Patenteinreichung und die finanziellen Mittel.

In diesem Umfeld der Ungewissheit können Entscheidungen und der Weg dorthin sowohl nach dem Causation- als auch nach dem Effectuation-Ansatz erfolgen. Wesentlich ist, dass sich aufgrund des gewählten Ansatzes verschiedene Intentionen und hieraus resultierend Handlungsstränge ergeben.

Diese Handlungsstränge lassen sich wiederum differenziert als Entscheidungsfindung bzw. deren Vorbereitung und Entscheidungsimplementierung bzw. -umsetzung beschreiben. Beide sind, abhängig davon, ob dem Ansatz der Effectuation oder dem der Causation gefolgt wird, von unterschiedlichen Handlungen sowie Input- und Outputvariablen geprägt.

Merkmale für Entscheidungsfindung und Umsetzung nach dem Causation-Ansatz sind nach Fischer (2012) sowie Chandler et al. (2011) der lineare Verlauf der Entscheidungsfindung, sowie die Nutzung von Vorhersagen bzw. Prognosen über den Verlauf zukünftiger Ereignisse. Folglich basiert der Causation-Ansatz mit seinen unterschiedlichen Ansätzen der Entscheidungsfindung auf dem Vorhandensein von Zielen sowie der Prognose zukünftiger Entwicklungen mit Hilfe von Vorhersagemodellen. Inwieweit die Modelle dabei lediglich objektiven Einflusskriterien unterliegen oder doch auch subjektiv beeinflusst sind (Covin et al., 2001), wird hier nicht weiter betrachtet, da der Fokus auf der Vorgehensweise und nicht auf den auslösenden Kriterien liegt.

Die sich nach dem Causation-Ansatz ergebenden Handlungen sind vorrangig durch die Informationsbeschaffung und Analyse gekennzeichnet (Luhmann, 2004, S. 17) Die Linearität der Entscheidungsfindung und der dazugehörigen Umsetzung werden hierdurch jedoch nicht beeinflusst. Zur Unterstützung der Entscheidungsfindung nach dem Causation-Ansatz dienen u.a. Business Model und Business Case Berechnungen.

Im Gegensatz dazu findet der Effectuation Prozess gemäß der Studie von Sarasvathy (2002) bei Vorliegen knightischer Unsicherheit bei Serial Entrepreneuren Anwendung. Diese Vorgehensweise beinhaltet die in Abschnitt 2.8.2 beschriebenen Methoden und basiert letztendlich darauf, dass auf Vorhersagen zukünftiger Entwicklungen verzichtet wird, da diese aufgrund von fehlenden Informationen nicht möglich sind. Somit lässt der Effectuation-Ansatz den Einsatz quantitativer und qualitativer Abschätzungsmodelle, die hauptsächlich auf den zu erwartenden Return fokussiert sind, außer Acht (Küpper, 2010, S. 59). Entscheidungskriterien sind in diesem Ansatz dagegen der affordable loss und das bird in the hand Prinzip.

Werden beide Ansätze in Bezug auf Entrepreneurship-Förderprogramme betrachtet, so zeigt sich, dass abhängig vom Stadium des Startups, dem Grad der Unsicherheit bzw. des Risikos unterschiedliche Prinzipien und auch Herangehensweisen zielführend sind. So folgern u.a. Fueglistaller et al. (2015, S. 183), dass Entrepreneurere „neben linear-kausalem Denken auch den Effectuation-Ansatz für sich nutzen“ sollten.

Causation und Effectuation sind damit nicht nur von deutlicher Relevanz für das Entrepreneurship und den Entrepreneurship-Prozess, sondern beeinflussen diese auch stark. Daher stellt sich weiterhin die Frage nach ihrer Relevanz für die Wirkungen und Erfolge von Förderprogrammen für Entrepreneurship.

3.3.2. Nutzbarkeit von Causation und Effectuation als Bezugsrahmen für die Messung von Erfolg bei Entrepreneurship-Förderprogrammen

Causation und Effectuation stehen sich als Ansätze nicht konträr gegenüber. Vielmehr zeigt sich in der Startup Phase, dass beide ihre Anwendung finden (Fueglistaller et al., 2015, S. 186). Daher sind beide Ansätze für den in der vorliegenden Arbeit untersuchten Gegenstand der Entrepreneurship-Förderprogramme interessant und es ergeben sich aus ihnen Implikationen für die Vorgehensweise und Verfolgung einer Strategie durch die Entrepreneurere.

Zum einen ist die Situation, in der sich die Entrepreneurere befinden, häufig durch eine hohe Unsicherheit gekennzeichnet, da sie aus dem Forschungs- und Entwicklungsumfeld des KIT stammen. Zum anderen erfolgen die Aktionen entsprechend dem linear-causalen Ansatz oder dem iterativ und induktiv geprägten Effectuation-Ansatz, basierend auf der Einschätzung des Risikos bzw. der Unsicherheit. Welchen Einfluss Förderprogramme darauf haben und ob sich

Handlungen im Laufe des Förderprogramms durch Kennenlernen von alternativen Entscheidungsansätzen verändern, wurde bislang noch nicht untersucht. Des Weiteren eignet sich diese Analyse dazu, Rückschlüsse auf die Gestaltung des Förderprogrammes zu ziehen.

Causation und Effectuation wurden dabei bisher schwerpunktmäßig im Hinblick auf den Einfluss von Forschungs- und Entwicklungsprogrammen (Brettel et al., 2012) sowie auf die Problemlösungsgeschwindigkeit analysiert. Eine Betrachtung mit Blick auf Aktionen vor dem Hintergrund eines Förderprogrammes fehlt jedoch. Der Einfluss und die Forschung im Bereich Effectuation befindet sich nach wie vor im Übergang von einem „nascent zu intermediate state“ (Perry et al., 2012), sodass diese weiter untersucht werden sollten.

3.3.3. Ableitung von Hypothesen von Causation und Effectuation als Bezugsrahmen für die Messung von Erfolg bei Entrepreneurship-Förderprogrammen

Ein wesentliches Ziel der vorliegenden Arbeit besteht darin zu analysieren, wie Förderprogramme für Entrepreneurure wirken.

Als moderierende Faktoren wurden bereits bei Sarasvathy (2009, S. 89) die Rahmenfaktoren genannt. So sind der Grad der Marktneuheit sowie der Technologieneuheit entscheidend dafür, ob ein Vorgehen nach Effectuation oder Causation sinnvoll ist. Sind zukünftige Entwicklungen gut prognostizierbar, weil der Markt oder die Technologie bekannt sind, dann sind auch Modelle aus dem Causation-Bereich für die Entscheidungsfindung und Umsetzung sinnvoll. Insgesamt wird somit angenommen, dass sich die Situation, in der sich das Startup befindet, in Bezug auf Unsicherheit auf die angewandten Causation- bzw. Effectuation-Handlungen auswirkt.

Folglich wird ein Startup, das einem Causation-Ansatz folgt, Entscheidungen und die darauf basierenden Handlungen linear durchführen. Weiterhin wird ein Startup dem Causation-Ansatz folgend auch seine Strategie nur noch in geringem Umfang anpassen. Startups, die dem Causation-Ansatz folgen, werden auch durch ein Förderprogramm nur wenig an ihrer Ausrichtung und ihrem Vorgehen ändern.

Dies wird in der Hypothese wie folgt beschrieben:

H8: Entrepreneur, die in ihrem Vorgehen dem Causation-Ansatz folgen, werden durch ein Förderprogramm wenig im Hinblick auf ihr Vorgehen beeinflusst.

Startups, die dem Effectuation-Ansatz folgen, werden hingegen in ihren Entscheidungen und den darauf basierenden Handlungen eher iterativ vorgehen. Auch die Strategie dieser Startups wird häufig noch iterative Änderungen erfahren. Förderprogramme werden daher einen höheren Einfluss auf die Handlungen der Entrepreneur, die dem Causation-Ansatz folgen, haben als beim Effectuation-Ansatz.

Dies führt zur nächsten Hypothese:

H9: Entrepreneur, die in ihrem Vorgehen dem Effectuation-Ansatz folgen, werden durch ein Förderprogramm im Hinblick auf ihr Vorgehen stärker beeinflusst.

Daher ist die Frage, ob Entrepreneur eher dem Causation- oder dem Effectuation-Ansatz folgen, sowohl für die hier zu Grunde liegende Forschungsfrage als auch für das Design und die Ausrichtung von Programmen zur Förderung von Entrepreneurship relevant.

Neben diesen Faktoren und Indikatoren kommen noch weitere Wirkungen der Förderung von Entrepreneurship in Betracht, die im nächsten Abschnitt betrachtet werden.

3.4. Weitere Einflussfaktoren und Indikatoren

Bisher wurden in Abschnitt 3 die Einflussfaktoren und Indikatoren betrachtet, deren mögliche Relevanz für die Fragestellungen der Arbeit sich aus der theoretischen Betrachtung in Abschnitt 2 bzw. aus den praktischen Beobachtung ergeben haben. Jedoch fanden sich auch Anhaltspunkte dafür, dass weitere Faktoren hinzutreten, die bisher in der Theoriebildung nicht berücksichtigt wurden.

Auch die Hypothesenbildung folgt daher dem in Abschnitt 4.2 näher dargestellten Grundsatz der Action Design Research und im Verlauf der Arbeit wurde eine weitere offene Hypothese notwendig.

Als letzte Hypothese wurde daher zur Forschungsbasis die Hypothese 10 formuliert:

H10: Die Teilnehmer werden Veränderungen aufgrund der Teilnahme am Förderprogramm wahrnehmen.

Nach dieser letzten Hypothese werden im nächsten Abschnitt die im Verlauf der Arbeit gebildeten Hypothesen nunmehr zusammengeführt.

3.5. Zusammengefasstes Hypothesenmodell

In diesem Abschnitt werden die bisher in den Abschnitten 3.1.4 und 3.2.4 abgeleiteten Hypothesen zusammengefasst und als Übersicht in Tabelle 7 dargestellt. Diese bildet die Basis der Operationalisierung in Abschnitt 4.4.

Hypothese	Erwartete Wirkung von Entrepreneurship-Förderung
Hypothese 1	positiv
Hypothese 2a	positiv
Hypothese 2b	positiv
Hypothese 2c	positiv
Hypothese 3	positiv
Hypothese 4a	positiv
Hypothese 4b	positiv
Hypothese 4c	positiv
Hypothese 5	neutral
Hypothese 6	positiv
Hypothese 7	positiv
Hypothese 8	neutral
Hypothese 9	positiv

Tabelle 7: Übersicht der Forschungshypothesen

Die Hypothese 10 wird aufgrund ihrer offenen Formulierung hier nicht mit aufgenommen. Bei dieser kann vor Durchführung der Untersuchung nicht abgeschätzt werden, wie sie sich in Bezug auf die Forschungsfragen der Arbeit auswirkt und welche Wahrnehmungen die Teilnehmer haben werden.

Im nachfolgenden Abschnitt werden für die hier dargestellten Hypothesen die Operationalisierungen vorgestellt und in Verbindung mit dem Forschungsdesign die Grundlage für die praktische Durchführung und spätere Auswertung dargelegt.

4. Untersuchungsmethodik und Datenerhebung

In diesem Abschnitt wird zunächst das Umfeld der Forschung dargestellt. Anschließend werden Forschungsmethoden und Ansätze des Forschungsdesigns diskutiert und hieraus ein methodisches Modell der Arbeit abgeleitet. Abschließend wird die theoretische Grundlage und Methodik für die Operationalisierung erörtert.

Hierauf aufbauend werden sodann die im Abschnitt 3 gebildeten Forschungshypothesen operationalisiert.

4.1. Forschungsumfeld

Die Amway-Studie (2014, S. 11) belegt, dass im internationalen Vergleich immerhin 63 % der befragten Personen davon überzeugt sind, dass Unternehmertum gelernt werden kann. Vor allem Schulen, Hochschulen und spezielle Existenzgründungsprogramme werden in der Verantwortung hierfür gesehen.

Diese Erkenntnis entspricht, wie in Abschnitt 2.2 gezeigt wurde, durchaus der Realität der Entrepreneurship-Förderung, für die das universitäre Umfeld einen wesentlichen Kernbereich bildet. Daher war es naheliegend, als Basis der vorliegenden Arbeit das universitäre Umfeld zu wählen und ein darin beheimatetes Förderprogramm zu betrachten.

Ausgehend von den theoretischen Betrachtungen in Abschnitt 2.2 wird dieses Umfeld hier näher dargestellt, zunächst das universitäre Umfeld des KIT und des EnTechnon und hierauf aufbauend das konkrete Förderprogramm, der upCAT.

4.1.1. KIT und EnTechnon

Den universitären Rahmen der Untersuchung bildet das KIT, eine technische Universität des Landes Baden-Württemberg und nationales Forschungszentrum in der Helmholtz-Gemeinschaft. Neben Forschung und Lehre zählt die Entwicklung zukunftsweisender Technologien und deren Nutzung in Wirtschaft und Gesellschaft zu einer der selbstgesetzten Aufgaben des KIT (vgl. Leitbild des KIT, 2015). Besonders werden hierbei die Innovationsförderung und die Gründungskultur betont.

Diese Ziele verfolgt die Hochschule u.a. im Institut für Entrepreneurship, Technologie-Management und Innovation (EnTechnon) mit einem eigenen Lehrstuhl für Entrepreneurship und Technologiemanagement.

Sie bietet mit ihrem ausdrücklichen Ziel der Förderung von Entrepreneurship und der Ausrichtung nicht nur auf Forschung und Lehre, sondern Praxisbezug ein ideales Umfeld und Klima für ein Entrepreneurship-Förderprogramm.

4.1.2. Der upCAT

Der upCAT am EnTechnon ist als Förderprogramm für Entrepreneurship Teil der von EXIST IV ausgezeichneten Gründerhochschule. Er wurde im Vorfeld dieser Arbeit im Jahr 2013 initiiert und läuft seitdem mit ein bis zwei Programmläufen jährlich.

Das Modell des Förderprogrammes folgt in seiner theoretischen Gestaltung dem eines Accelerators, wie er in Abschnitt 2.2.2 beschrieben wurde.

Die Teilnehmer bewerben sich als Gründerteams. Einzelne Gründer werden im Regelfall nicht zugelassen, da das Programm auf mehrköpfige Teams ausgerichtet ist. Insbesondere Teams aus dem Umfeld des KIT stehen im Fokus der Förderung. Hauptzielgruppe sind damit Studierende, Promovierende und Wissenschaftler. Jedoch können sich neben den technologie- und innovationsbasierten Teams aus dem KIT-Umfeld auch weitere Teams um die Teilnahme am upCAT bewerben.

Das Bewerbungsverfahren beinhaltet neben einer schriftlichen Bewerbung von maximal drei Seiten Umfang zur Vorauswahl ein Bewerbungsgespräch mit den Werberteams, die in die engere Auswahl kommen. Anschließend wählt eine Jury die fünf bis sechs Teams aus. Kriterien sind dabei „Produkt“, „Marktpotenzial“, „Team“ sowie „Innovationshöhe“ und „Geistiges Eigentum.“

Grundvoraussetzung ist eine hohe Einsatzbereitschaft, die Selbstverpflichtung zur Teilnahme an allen Präsenzterminen und Nutzung der zur Verfügung gestellten Ressourcen.

Teilnehmen können Teams die sich in der Vorgründungsphase befinden oder bereits ein Startup gegründet haben. Die Teilnehmer müssen zwar nicht in Karlsruhe wohnen, jedoch wird erwartet, dass das Team an den drei Hauptterminen sowie an den weiteren Veranstaltungen anwesend ist. Räume oder finanzielle Förderung werden im Rahmen des upCAT nicht zur Verfügung gestellt. Jedoch wird auch keine Teilnahmegebühr oder eine andere Gegenleistung verlangt. Einzig das Engagement und aktive Beteiligung in den Veranstaltungen und bei den gestellten Aufgaben wird von den Teilnehmern gefordert.

Während des Programms durchlaufen die Teams den Accelerator und erhalten Unterstützung sowohl hinsichtlich methodischer als auch systematischer Aspekte.

Inhaltlich basierte der upCAT zunächst auf bekannten Themen für Entrepreneurship-Förderung, wie sie auch die in Abschnitt 2.2 dargestellte Studie aus dem Jahr 2013 ergeben hatte. Eine Auswertung von 25 Entrepreneurship-Förderprogrammen im deutschsprachigen und europäischen Raum zu Beginn der Forschungsarbeit ergab, dass diese thematisch auf 10 Bereiche fokussiert waren:

- Kreativitätstechniken und Ideenfindung,
- Businessmodellentwicklung und -bewertung,
- Gründungsplanung und Business Plan,
- Marktforschung und Marketing,
- Finanzierung und Förderung,
- Zielplanung und Controlling,
- Recht und Rechtsformen,
- Patente und IP-Schutz,
- Steuern und Versicherungen,
- Persönlichkeit und Softskills.

Auch zeigen Studien, die sich damit befassen, warum Gründer und ihre Vorhaben scheiterten, dass dies neben finanziellen Gründen insbesondere an fehlendem Gründerwissen sowie mangelnder Kompetenz in der Teambildung und Unternehmensführung lag (vgl. Gruber et al., 2008, Ambos und Birkinshaw, 2010).

Daher tragen die meisten Förderprogramme diesen multidimensionalen Anforderungen Rechnung und bieten nicht nur eine reine finanzielle Unterstützung.

Inhaltlich umfasste der upCAT zunächst insbesondere die Themen Market Evaluation, Design Thinking, Customer Value Proposition, Customer Validation, Pricing, Finanzen und Finanzierung, Sales and Networking, Geschäftsmodelle, (Online-) Marketing und Recht. Abgerundet wird das Angebot durch ein Pitch Training.

Dabei steht eine Kombination von Theorie und praktischer Anwendung im Mittelpunkt. Der Fokus liegt aber klar auf den einzelnen Gründerteams: die theoretische Wissensvermittlung wird immer direkt mit der individuellen Nutzbarmachung in der Praxis der einzelnen Teams verknüpft.

Aufbauend auf den Untersuchungsergebnissen in den ersten Läufen des upCAT wurden methodische Ansätze mit aufgenommen, wie „Technology Profiles“, die den Gründerteams helfen, einen „Technology Push“ Ansatz zu verfolgen: Die Teilnehmer erstellen ein Profil zu den wichtigsten Eigenschaften einer neuen Technologie, und kontrastieren diese Eigenschaften im Vergleich zu Alternativen. Auch der Einsatz der Value Delivery Modeling Language wurde in das Programm integriert. Sie hilft den Startups, das Wertschöpfungsnetzwerk, in dem sie sich bewegen, transparent zu machen und so zu verstehen, mit welchen Geschäftspartnern sie kooperieren müssen, um ihre Idee erfolgreich in die Lieferkette einzuführen.

Die Themen, Inhalte, Strukturen und Abläufe haben sich im Laufe des upCAT verändert und werden im Anhang 1 dargestellt.

Als Alternative zu dem hier genutzten Accelerator-Ansatz wäre ein Konzept mit dem Einsatz von Business Angels aufgrund der deutlichen Parallelen (so Cohen und Hochberg, 2014) in Betracht gekommen. Gleichzeitig würden diese neben einer finanziellen Förderung auch ihre Erfahrung und ihr Branchenwissen mit einbringen und damit neben den Ressourcen auch die Assets der Startups erweitern.

Dennoch wurde dieser Ansatz für den upCAT nicht weiterverfolgt, da mit dem EXIST-Programm ein Förderprogramm besteht, das finanzielle Mittel und Ressourcen bietet. Der upCAT wurde daher nicht als Konkurrenz hierzu, sondern als unterstützendes und ergänzendes Programm im Gesamtkonzept der EXIST-Förderung konzipiert. Den Teilnehmern werden weder finanzielle Mittel, noch Räumlichkeiten o.ä. zur Verfügung gestellt.

Vom Ablauf her unterteilt sich der upCAT in drei Kernveranstaltungen: Die Kick-Off-Woche, die Fokus-Woche und den Demo Day. Ergänzt werden diese Veranstaltungen durch Progress

Pitches, bei denen die Teilnehmer ihren aktuellen Stand u.a. vor den anderen Teams, erfolgreichen Gründern, Investoren und Professoren präsentieren und auch jeweils ihre Pitchfähigkeiten verbessern können.

Neben den gemeinsamen Progress Pitches wird jedem Team ein Mentor zugeordnet bzw. das Team sucht sich diesen aus. Zusätzlich steht das upCAT-Team als Coach zur Verfügung.

In der Kick-Off-Woche zu Beginn des upCAT wie auch in der Fokus-Woche in der Mitte des Förderprogrammes liegt der Fokus auf der Interaktion zwischen Experten, Professoren und den teilnehmenden Teams. In einer Mischung aus praxisbezogenen Vorträgen und Veranstaltungen, die auf die konkrete Anwendung in den einzelnen Gründerteams und Gründungsvorhaben ausgerichtet sind, wird den Teilnehmern neben Fachwissen auch Methodenwissen vermittelt und die Gelegenheit zur Weiterentwicklung persönlicher Kompetenzen und Fähigkeiten gegeben.

Der Demo Day beschließt den upCAT mit einer Veranstaltung, bei der die Teilnehmer vor Investoren, Business Angels, Unternehmen und KIT-Vertretern ihr Gründungsvorhaben pitchten und so neben Feedback auch die Möglichkeit bekommen, geeignete Investoren bzw. neue Finanzierungsmöglichkeiten zu erschließen.

Der upCAT als Basis der vorliegenden Arbeit und Umfeld der Forschung ist damit insgesamt auf die Dauer von 12 Wochen ausgelegt.

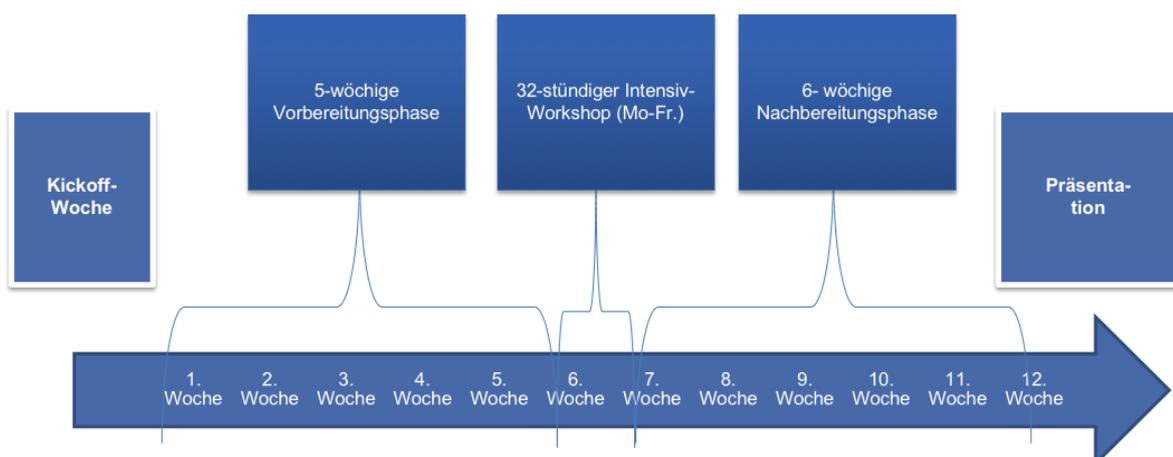


Abbildung 17: Das upCAT Modell

Im nächsten Abschnitt wird nunmehr der theoretische Forschungsansatz und das Forschungsdesign dargestellt.

4.2. Relevante Forschungsmethoden und -Designansätze

Sowohl die Methoden der Datenerhebung als auch der -auswertung werden durch die Zielsetzung und das Forschungsumfeld der Arbeit bestimmt.

Ausgehend von der zu Grunde liegenden Forschungsfrage wurde daher eine entsprechende Forschungsphilosophie und ein geeignetes Forschungsparadigma entwickelt und entsprechende Methoden zur Datenanalyse und -auswertung herangezogen. Basierend auf der Forschungsfrage kommen mehrere theoretische Ansätze und Vorgehensweisen als Forschungsbasis in Betracht. Neben der Grounded Theory sind dies auch Design Science, Action Research und die Kombination der beiden letzten Ansätze, die Action Design Research.

Bevor die oben in Abschnitt 3 gebildeten Hypothesen operationalisiert und konkrete Indikatoren abgeleitet werden, werden diese Konzepte für Forschungsdesigns und Vorgehensmodelle allgemein dargestellt. Im nächsten Abschnitt wird sodann erläutert, welchen Ansätzen die vorliegende Arbeit folgt.

4.2.1. Theory und Practice Research

Als Basis des Forschungsdesigns stellt sich zunächst die Frage nach der Ausrichtung und dem Ziel der Forschung. Dabei werden sowohl auf die Theorie als auch auf die Praxis fokussierte Ansätze vertreten und zwischen Theory und Practice Research unterschieden. Diese werden daher in diesem Abschnitt zunächst gegenübergestellt.

Die theoriebezogenen Ansätze versuchen theoretische Modelle durch deren Analyse, Vergleich und Übertragung zu verfeinern, verbessern oder weiter zu vertiefen. Die Practice Research hingegen ist nicht auf Theorien, sondern auf die tatsächlich gelebte Praxis fokussiert. Dabei werden weiterhin zwei Ansätze für Practice Research unterschieden, Practice Based und Practice Led Research.

Die Practice Led Research wird teilweise auch als Performance Research bezeichnet, da ihr Fokus darauf liegt, Erkenntnisse durch die Anwendung der in der Praxis vorgefundenen Methoden und Vorgehensweisen zu erlangen (Haseman, 2006). Das Ergebnis stellt dabei eine Kombination aus theoretischer und praktischer Erkenntnis, sowie der direkten Schaffung eines Artefaktes in Form eines Produktes bzw. praktischen Ergebnisses im Rahmen der Untersuchung dar (Haseman, 2006).

Practice Based Research folgt hingegen einem anderen Ansatz. Zwar ist auch hier die Praxis das Bezugsobjekt der Forschung, jedoch ist die praktische Umsetzung nicht das Forschungsziel, sondern der Ausgangspunkt. Kern der Practice Research ist die Beobachtung und Begleitung der Praxis, ihrer Wirkungen und das Gewinnen von Erkenntnissen hieraus. Jedoch bleiben die Erkenntnisse nicht in der Formulierung von Theorien stehen, sondern werden mit direktem Bezug zur Praxis gewonnen, sodass die bestehende Praxis gefördert, verbessert oder geändert werden kann. Ausgangspunkt und gleichzeitig Ziel sind also die tatsächliche praktische Anwendung.

Im Weiteren werden aufgrund des vorgegebenen Praxisbezuges der vorliegenden Arbeit nur noch Ansätze zur Nutzung der Practice Research betrachtet.

4.2.2. Grounded Theory

Die Grounded Theory ist ein verbreiteter Ansatz, um in der Praxis beobachtete Vorgänge zu erklären. Sie geht in ihrer Grundform davon aus, dass einzige Forschungsgrundlage das praktische Forschungsproblem ist und daher das Forschungsdesign und die Hypothesenbildung nicht auf in der Literatur bestehende Auffassungen und Theorien zurückgehen (Strauss und Corbin, 2008). Die Theoriebildung erfolgt nach diesem Ansatz ausschließlich durch Analyse der erhobenen Daten zum untersuchten Problem und durch induktive Ableitung aus diesen (Glaser und Strauss, 1967). Literatur und bestehende Theorien finden erst dann Einfluss in die Forschung, wenn aus den gesammelten Daten eine hinreichend gefestigte Theorie entwickelt wurde (Glaser, 1992, S. 32).

Das Vorgehen nach dieser reinen Grundform der Grounded Theory wurde dahingehend kritisiert, dass es lediglich den Versuch darstelle, eigene Theorien losgelöst von äußeren Einflüssen und Wechselwirkungen zu erstellen (Suddaby, 2006). Pidgeon und Henwood (1997, S.

255) bemängeln weiterhin, dass eine Aufbereitung und Auswertung von Daten ohne eine vorherige Auseinandersetzung mit dem theoretischen Hintergrund nicht möglich ist. Ohne Kenntnis der aktuellen Diskussion könnten sonst bahnbrechende theoretische Erkenntnisse vermutet werden, die tatsächlich nur die Unwissenheit des Forschers betreffen (Bryant und Charmaz, 2007, S. 20).

Zwar wird in der Literatur teilweise dennoch die Auffassung vertreten, dass Grounded Theory in einer reinen Form und als einziger Ansatz in einem Forschungskonzept genutzt und nicht mit anderen Methoden kombiniert werden sollte (Holt und Tamminen, 2010), jedoch ist eine Loslösung von vorhandenen Theorien und bestehenden Diskussionen in der Literatur mit Blick auf die Validität der Forschung nicht vertretbar.

Dieser Kritik folgend ist die Grounded Theory besonders in Forschungsbereichen geeignet, bei denen bislang keine theoretischen Erklärungen bestehen, diese unvollständig sind oder nicht für das konkrete Umfeld entwickelt wurden (Creswell, 2007, Parry, 1998). Um dies zu bestimmen, muss aber auch für die Grounded Theory Ausgangspunkt die Betrachtung der bestehenden Literatur und die vorhandene Theoriebasis sein.

Grundlage der Grounded Theory als Forschungsmethode ist das systematische Sammeln, Kodieren und Validieren von Daten in einem iterativen Prozess (Galal-Edeen, 2005). Jedoch sollte die Untersuchung nicht lediglich einem starren vorgegebenen Muster folgen, sondern flexibel gestaltet und von den während der Auswertung gewonnenen Erkenntnissen und Informationen geleitet werden (Strauss und Corbin, 2008, S. 12).

Ziel der Grounded Theory ist dabei die qualitative Auswertung von Forschungsdaten. Rein quantitative Auswertungen werden hingegen nur selten genutzt. Damit unterstützt die Grounded Theory insbesondere die Untersuchung von menschlichem Verhalten, Handeln und Interaktionen (Hoda et al., 2010, Parry, 1998).

Im Bereich der qualitativen Forschung begegnet die Grounded Theory mit ihrem klaren methodischen Vorgehen einem der Hauptkritikpunkte, wonach die qualitative Forschung oft nicht als rigorose Wissenschaft, sondern eher als unwissenschaftlicher Journalismus angesehen wird (Silverman, 2014, S. 26). Qualitative Untersuchungsmethoden sollten daher danach streben, methodische Kohärenz zu erzielen und einen Zusammenhang insbesondere zwischen Forschungsfrage, theoretischer Sicht und den Beobachtungen herzustellen (Mayan, 2009, S. 13).

Als Forschungsansatz wird Grounded Theory darüber hinaus kritisch gesehen, da durch die Auswertung und Kodierung der qualitativen Daten die Gefahr besteht, durch den Einfluss eigener Erfahrungen die Objektivität einzuschränken und eventuell sogar die Datenbasis zu verlassen (Kempster und Parry, 2011).

4.2.3. Design Science Research

Ein anderer stark praxisbezogener Forschungsansatz ist Design Science Research. Nach wie vor ist dieses in seiner genauen Definition umstritten. Design Science Research wird teilweise als Forschungs-Paradigma (Hevner et al., 2004), teilweise als Forschungs-Strategie und Methode (Oates, 2005) gesehen. Betrachtet man Design Science Research nur als Grundhaltung, so ist es keine eigenständige Vorgehensweise, sondern prägt lediglich die Anwendung bestehender Methoden und Konzepte. In dieser Arbeit wird es daher als Forschungsmethode betrachtet.

Venable et al. (2012, S. 142) definieren Design Science Research als Forschung, die neue nützliche Artefakte erfindet, um eine allgemeine Fragestellung oder ein Problem anzugehen und die Nützlichkeit dieses Artefaktes zur Lösung derartiger Probleme betrachtet.

Design Science Research ist ein Ansatz, der den Ingenieurwissenschaften entstammt und ursprünglich die Übertragung von Konzepten und Vorgehensweisen der Designentwicklung auf die Entwicklung von Techniken und technischen Produkten, wie beispielsweise Informationssystemen, zum Ziel hatte (Venable, 2006). Design Science kommt dabei seiner Grundidee folgend primär in Forschungsbereichen zum Einsatz, in denen nicht das bloße Verständnis des Ist-Zustandes das Ziel ist, sondern bei denen ein Produkt entwickelt wird, das als Ergebnis gemessen und in seiner Nützlichkeit beurteilt werden kann (March und Smith, 1995).

Im Gegensatz zu den meisten Anwendungen empirischer qualitativer und quantitativer Analysen zielt Design Science Research somit nicht auf die bloße Beschreibung eines Zustandes und die Entwicklung einer Theorie, wie dieser entstanden ist, ab, sondern darauf, Lösungen für die Zukunft und die Weiterentwicklung der Praxis zu schaffen (vgl. zu dieser Anwendung bspw. auch Bider et al., 2013). Ziel ist es, nicht nur die bestimmenden Faktoren für Erfolg und Misserfolg oder das Bestehen bzw. Nichtbestehen einer Theorie zu bestimmen, sondern neue praktische Lösungsansätze zu entwickeln (Österle et al., 2010). Design Science Research

strebt damit danach, bestehende Artefakte zu verbessern und geeignete Designs zu finden (Purao, 2002).

Dem Ziel von Design Science Research, der Schaffung eines neuen oder verbesserten Artefaktes und damit verbunden der Lösung eines praktischen Problems, folgend bestehen die beiden Hauptaktivitäten in der Entwicklung der Technik oder einer Lösung und in ihrer Evaluation (March und Smith, 1995), die in einer Art Kreislauf verlaufen: Entwicklung eines Artefaktes, Durchführung und Evaluation (vgl. Pries-Heje und Baskerville, 2008). Andere Autoren sehen eher einen linearen Prozess mit Feedbackschleifen (so bspw. Peffers et al., 2008). Jedoch widersprechen sich beide Sichtweisen nicht, sondern lassen sich in einem Prozess zusammenführen, der von der Problemstellung bzw. -definition über die Artefaktbildung und Evaluation bis hin zur Kommunikation der Lösung reicht.

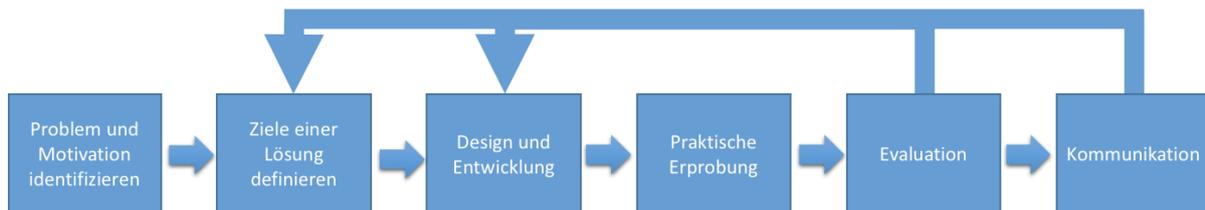


Abbildung 18: Ablauf der Design Science Research

4.2.4. Action Research

Auch Action Research ist davon geprägt, dass sie auf die Erforschung praktischer Probleme und die praktische Anwendung der gefundenen Theorien zur Problemlösung gerichtet ist (Lindgren et al. 2004). Ziel der Action Research ist es, Aktion und Reflektion, Theorie und Praxis im Zusammenspiel mit anderen zusammenzuführen und damit Lösungen für praktische Probleme und Fragestellungen zu finden (Reason und Bradbury, 2001). Die praktische Anwendbarkeit steht dabei im Vordergrund (Checkland und Poulter, 2006).

Aus der Literatur lassen sich für die Anwendung der Action Research verschiedene Anforderungen ableiten. Zunächst muss das zu Grunde liegende Problem bzw. die Forschungsfrage nach Narayanaswamy und Grover (2007) eine real existierende Problemstellung zum Gegen-

stand haben. Diese darf auch nicht durch Reduzierung der Komplexität auflösbar sein (Baskerville, 1999). Die Ziele des Forschers und des Forschungssubjektes dürfen sich nicht gegenseitig ausschließen (Warmington, 1980).

Auch hinsichtlich der Methodik der Forschung stellt die Literatur zur Action Research klare Anforderungen. Diese muss auf eine fundierte theoretische Basis aufbauen (Baskerville und Myers, 2004).

Kern der Untersuchung ist die Interaktion des Forschers mit dem Forschungssubjekt (Baskerville, 1999) und die enge Zusammenarbeit zwischen Forschern und Praktikern zur Problemlösung (Narayanaswamy und Grover, 2007).

Der Forschungsprozess ist hierzu iterativ aufgebaut (Susman und Evered, 1978) und durchläuft mehrfach die Phasen der Identifizierung des Problems, der Planung von Maßnahmen zur Lösung, der praktischen Umsetzung dieser Maßnahmen, der Evaluation der hierdurch erzielten Wirkungen und der Identifizierung wissenschaftlicher Erkenntnisse hieraus.

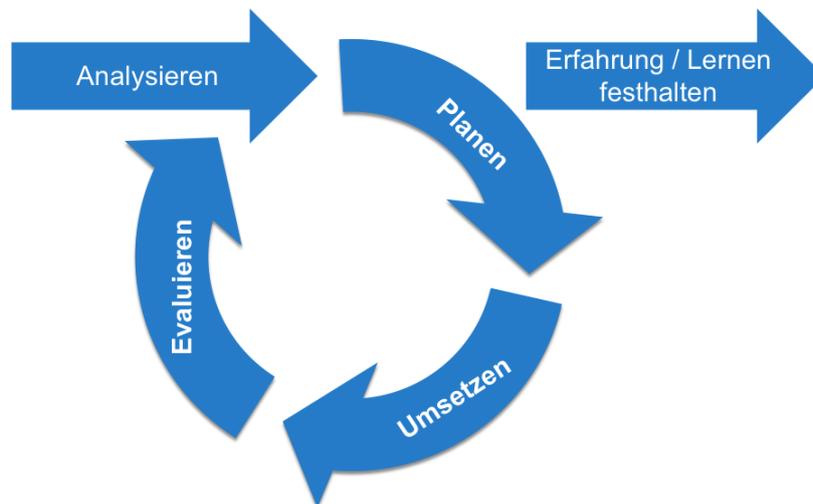


Abbildung 19: Der Prozess der Action Research nach Susman und Evered (1978)

Diese Phasen werden so oft durchlaufen, bis ein befriedigendes und brauchbares Ergebnis erzielt wurde (McKay und Marshall, 2001).

Die Action Research zeigt damit zwar durchaus Parallelen zur Grounded Theory, da bei ihr aus der praktischen Erprobung von Lösungsansätzen wissenschaftliche Theorien entwickelt

werden. Jedoch beruht die Action Research gerade auf dem Stand der Forschung und Diskussion in der Literatur als Basis der weiteren Untersuchung (vgl. Baskerville und Myers, 2004).

Design Science und Action Research zeigen damit erhebliche Parallelen in der Vorgehensweise (de Figueiredo und de Cunha, 2007; Järvinen, 2007; Lee, 2007; Loebbecke und Powell, 2009) und lassen sich zu einem einheitlichen Modell kombinieren (Sein et al., 2011), das im nächsten Abschnitt dargestellt wird.

4.2.5. Action Design Research

In der neueren Literatur wird aufgrund der deutlichen Parallelen zwischen beiden der Ansatz verfolgt, Design Science Research und Action Research zu kombinieren. Der sich so ergebende kombinierte Ansatz wird meist unter dem Namen Action Design Research beschrieben und eingesetzt. Er basiert auf einer großen Überlappung und Ähnlichkeit von Design Science Research und Action Research (Sein et al., 2011). Diese zeigt sich bereits deutlich in den beiden Prozessen dieser Methoden, wie sie in Abbildung 18 und Abbildung 19 dargestellt werden.

Jedoch bestehen bei allen Ähnlichkeiten auch Unterschiede zwischen beiden Methoden. So setzt Design Science Research im Gegensatz zur Action Research bei der Erprobung des Artefaktes keine Interaktion zwischen dem Wissenschaftler und der Anwendung in der Praxis voraus (Iivari und Venable, 2009). Auch ist bei der Design Science Research die untersuchte Problemstellung generellerer Natur, wohingegen bei der Action Research ein spezifischeres Problem, meist eines bestimmten Kunden oder Auftraggebers, im Vordergrund steht und die verallgemeinerbare Lösung dahinter zurücktritt (Venable, 2009). Weiterhin strebt Design Science Research nach neuen innovativen Artefakten zur Problemlösung (Hevner et al., 2004, Venable, 2006), Action Research hingegen danach, bestehende Verhältnisse und Zustände zu verstehen. Veränderungen müssen dabei nicht notwendigerweise durch Neues und Innovationen erfolgen (Davison et al., 2004).

Diese Unterschiede schließen eine Verbindung beider Methoden jedoch nicht aus. Sein et al. (2011) verknüpfen beide zu einer einheitlichen Methode, bei der im Zusammenwirken von Forschung und Praxis iterativ ein Artefakt entsteht.

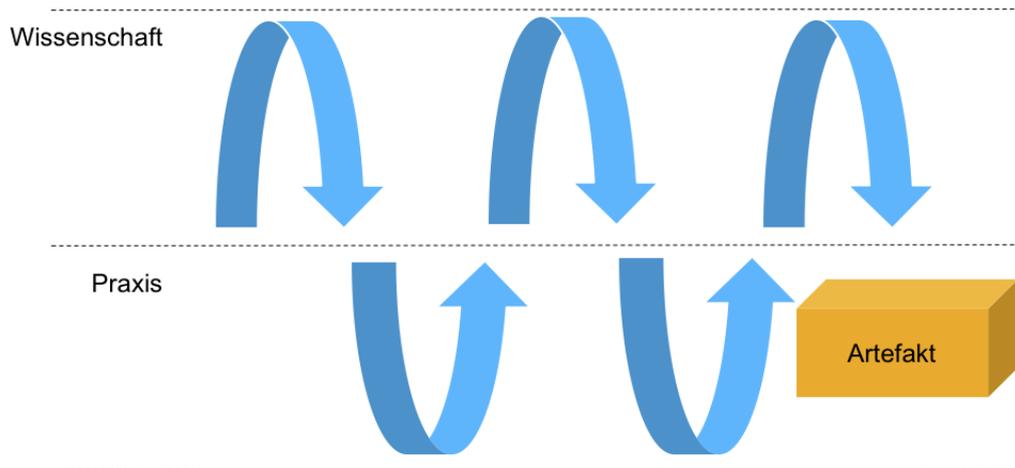


Abbildung 20: Das allgemeine Modell der Action Design Research nach Sein et al. (2011)

Jedoch bezieht sich diese auf eine spezifische Anwendung im IT-Bereich, der dadurch gekennzeichnet ist, dass neben dem Forscher und den Entwicklern noch ein Kunde bzw. Auftraggeber tritt. In der Methode von Sein et al. interagiert der Forscher daher je nach Phase mit den Entwicklern oder dem Kunden.

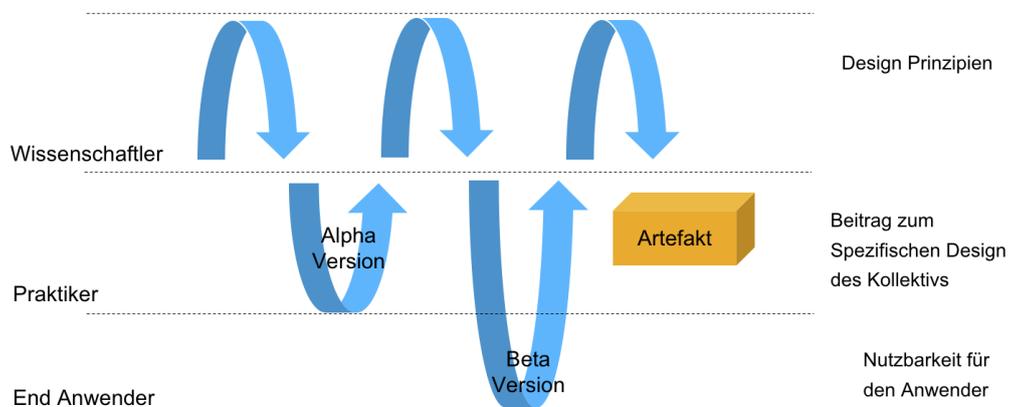


Abbildung 21: Action Design Research im IT-Bereich nach Sein et al. (2011)

Übertragen auf die Entrepreneurshipförderung als Forschungsbereich der Arbeit erfolgt die Interaktion zwischen Wissenschaftler, Anbietern bzw. Veranstaltern von Förderprogramm und Entrepreneurern, die am Ende einen Beitrag zur Gestaltung der Förderprogramme leistet. Diese Anwendung der Action Design Research wird im Abschnitt 4.3 näher beschrieben und in Abbildung 22 dargestellt.

Die Aktion Design Research kombiniert aber nicht nur die Methoden Action Research und Design Science Research zu einer einheitlichen Methode, auch die Voraussetzungen und Anforderungen lassen sich zusammenfassen. Diese stellt nachfolgend Tabelle 8 dar.

Action Research	Design Science Research	Action Design Research
Real existierendes konkretes Problem als Forschungsgegenstand	Allgemeines praktisches Problem als Forschungsgegenstand	Allgemeines oder konkretes praktisches Problem als Forschungsgegenstand
Ziel: Erkenntnisse über das Problem und mögliche Lösungen	Ziel: neue bzw. innovative Lösung	Ziel: neue bzw. innovative Lösung des Problems
Problem nicht durch Reduzierung der Komplexität lösbar	./.	Problem nicht durch Reduzierung der Komplexität lösbar
./.	Ziel: Schaffung eines Artefaktes	Ziel: Schaffung eines Artefaktes zur Problemlösung
Ziele von Forscher und Forschungssubjekt dürfen sich nicht ausschließen	./.	Ziele von Forscher und Forschungssubjekt dürfen sich nicht ausschließen
Fundierte theoretische Basis	./.	Fundierte theoretische Basis
Interaktion des Forschers mit dem Forschungssubjekt	./.	Interaktion des Forschers mit dem Forschungssubjekt
Zusammenarbeit zwischen Forschung und Praxis	./.	Zusammenarbeit zwischen Forschung und Praxis
Iterativer Ablauf des Prozesses	Iterativer Ablauf des Prozesses	Iterativer Ablauf des Prozesses
In der Praxis brauchbares Ergebnis	Wirksamkeit des Artefaktes	Wirksamkeit / praktische Brauchbarkeit des Artefaktes
Theoriebildung aus der Betrachtung der Praxis	Theoriebildung aus den Wirkungen des Artefaktes	Theoriebildung aus den Wirkungen und der Beobachtung in der Praxis

Tabelle 8: Voraussetzungen von Action Research, Design Science Research und Action Design Research

4.3. Methodischer Ansatz der Arbeit

Im Abschnitt 4.2 wurden die für das Umfeld der Arbeit relevanten methodischen Ansätze und Vorgehensweisen dargestellt. In diesem Abschnitt werden diese mit den Anforderungen und Gegebenheiten der vorliegenden Arbeit abgeglichen und aufgezeigt, welcher Forschungsmethode die Arbeit folgt.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, die Wirkung von Entrepreneurship-Förderprogrammen zu erfassen. Wie in Abschnitt 1.1 gezeigt wurde, handelt es sich hierbei um ein tatsächlich bestehendes praktisches Problem. Für dessen Lösung bestehen in der Literatur zwar erste Ansätze, jedoch sind diese nicht frei von Kritik und weisen Schwächen auf (vgl. Abschnitt 2.3 f.).

Da es sich bei der Wirkung von Förderprogrammen für Entrepreneure um in der Praxis beobachtbare Erscheinungen handelt, kamen sowohl ein eher deduktiver Ansatz als auch induktive Ansätze in Betracht. Aufgrund der schon zu Beginn der Arbeit bestehenden Zweifel an den bestehenden Messansätzen und der Intention-Action-Theorie wurde das Ziel verfolgt, induktiv aus den tatsächlichen Beobachtungen in der Praxis diese Theorien zu prüfen und ggf. weitere Modelle und Theorien abzuleiten. Deshalb und wegen der im Vordergrund stehenden praktischen Anwendbarkeit der Ergebnisse wurde hier die Practice Research als Ansatz gewählt.

Aufgrund der umfangreichen Literatur- und Theoriebasis im Bereich der Bildung von Intention und wegen der oben in Abschnitt 4.2.2 dargestellten Kritik an dieser Methode wurde ein Vorgehen nach der Grounded Theory ausgeschlossen.

Stattdessen wurde die in Abschnitt 4.2.5 dargestellte Action Design Research als Methode auf ihre Nutzbarkeit geprüft. Die Voraussetzungen zur Anwendung dieser Methode wurden oben in Tabelle 8 dargestellt.

Zunächst liegt dieser Arbeit mit der Frage nach der Wirkung von Entrepreneurship-Förderprogrammen sowohl eine allgemeine, als auch eine spezifisch auf das betrachtete Programm, den upCAT, bezogene Problemstellung zu Grunde. Diese lässt sich auch nicht durch bisherige Ansätze bzw. eine Reduktion der Komplexität der betrachteten Situation lösen (vgl. Abschnitt 2.3). Ziel der Arbeit ist dabei die Schaffung eines Modells für die Wirkung von Entrepreneurshipförderung bei Nascent Entrepreneuren, das als Basis für die Weiterentwicklung von Förderprogrammen für Entrepreneure dient. Das primäre Artefakt der Arbeit ist dabei das Modell, das die Wirkungsweisen und Wirkzusammenhänge der Entrepreneurshipförderung betrachtet. Als sekundäres Artefakt führt dies zu einer Verbesserung, einer veränderten Ausrichtung und damit im Ergebnis zu einer höheren Wirksamkeit des betrachteten Förderprogramms.

Dieses Ziel entspricht auch den Interessen sowohl der Initiatoren als auch der Betreiber von Programmen zur Förderung von Entrepreneurship und widerspricht auch nicht den Interessen

der Teilnehmer an derartigen Programmen. Alle Beteiligten haben ein Interesse an einer wirksamen und erfolgreichen Förderung.

Ausgangspunkt der Arbeit ist sowohl eine Betrachtung bestehender Förderprogramme als auch der bisherigen Ansätze zur Messung von Förderung von Entrepreneurship sowie der diesen jeweils zu Grunde liegenden theoretischen Modelle und Konzepte. Auf diesen basieren die im Laufe der Untersuchung entwickelten Teil-Artefakte, die Messansätze und ihre theoretischen Erklärungen und Modelle. Damit entspricht die vorliegende Arbeit dem Modell und Vorgehen der Action Design Research.

Auch der enge Praxisbezug ist durch die Nutzung des upCAT und seiner Teilnehmer als Untersuchungsgegenstand und Untersuchungssubjekte gegeben. Die Interaktion wird durch die Beteiligung des Autors bei der Konzeptionierung, dem Design sowie der Auswertung der Läufe des upCAT sichergestellt. Darüber hinaus wird dieser Punkt in der Operationalisierung berücksichtigt.

Der iterative Ablauf der Forschung ist durch die Begleitung mehrerer Läufe des upCAT vorgesehen und erwies sich in der Praxis auch als notwendig, da das erste Artefakt, der erste Erklärungsansatz für die Wirkung von Entrepreneurshipförderung und der zunächst gebildete Hypothesensatz zum Zusammenhang der Intention und Aktion im ersten upCAT Lauf falsifiziert wurde.

Erst die hierauf folgenden weiteren Artefakte konnten die Wirkungen der Förderung erklären und somit praktisch nutzbare Ansätze liefern, die am Ende zu einem validen und praxistauglichen Artefakt zusammengeführt werden.

Die gesamte Forschung und ihr Design folgt daher dem methodischen Ansatz der Action Design Research.

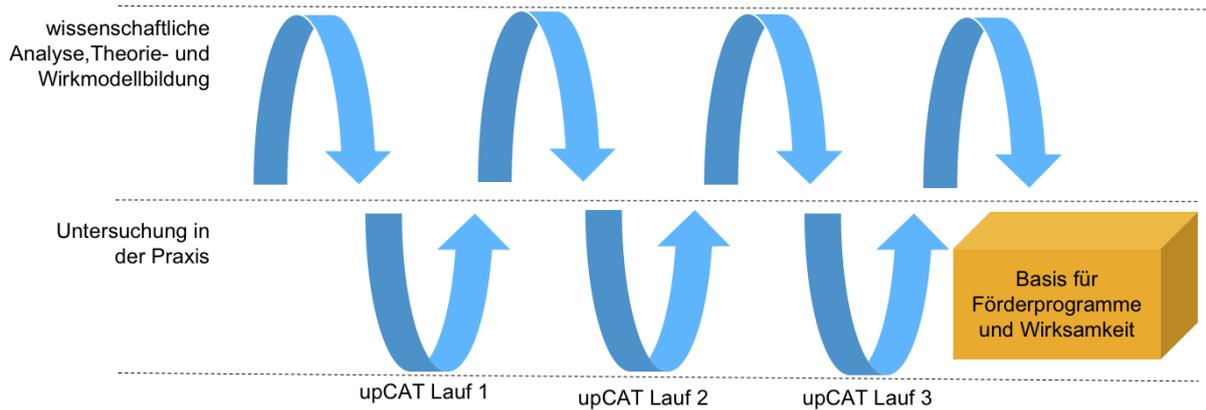


Abbildung 22: Forschungsablauf nach der Action Design Research

4.4. Operationalisierung des Forschungsmodells

Nachdem im Abschnitt 3.5 die Forschungshypothesen, die dieser Arbeit zu Grunde liegen, dargestellt wurden, werden diese nunmehr unter Beachtung des methodischen Ansatzes der Action Design Research aus Abschnitt 4.3 operationalisiert und als Basis der praktischen Untersuchung nutzbar gemacht.

Als ersten Schritt hierzu werden zunächst die Variablen in der Untersuchung klassifiziert und ihre Abhängigkeiten betrachtet.

Die zu Grunde liegenden Modelle stellen hierfür lediglich theoretische Konstrukte dar (vgl. Edwards und Bagozzi, 2000), die nur abstrakte und nicht direkt beobacht- oder messbare Merkmale bieten (Bagozzi und Phillips, 1982). In diesem Abschnitt werden daher aus den theoretischen Konstrukten und den daraus entstandenen Hypothesen konkrete Indikatoren und Messgrößen abgeleitet.

Die dabei im Rahmen des Action Design Research Vorgehens iterativ erstellten Operationalisierung und die Evolution des Forschungsmodells wird hier der Übersichtlichkeit halber zusammenhängend dargestellt.

4.4.1. Variablen im Forschungsmodell

Aus der Betrachtung des theoretischen Hintergrundes in Abschnitt 2 wurden in Abschnitt 3 entsprechende Hypothesen gebildet. In diesen finden sich unterschiedlichste Variablen und Einflussfaktoren, die in den nachfolgenden Abschnitten operationalisiert werden sollen:

- der upCAT,
- Entrepreneurial Intention,
- Soziale Normen,
- Wahrgenommene Verhaltenskontrolle,
- Einstellung zum Handeln,
- Handlungsbereitschaft,
- Aktion / unternehmerisches Handeln,
- andere Förderprogramme.

Die jeweilige Einordnung der Variablen als abhängige oder unabhängige Variable hängt dabei wesentlich vom konzeptionellen Rahmen der Untersuchung und den zu Grunde gelegten und erwarteten Beziehungen der Variablen zu einander ab. Diese konzeptionelle Grundlage hat im Laufe der Untersuchung aufgrund erster Ergebnisse eine Evolution erfahren, die in das der Action Design Research folgende iterative Forschungsdesign eingeflossen ist.

Ausgangspunkt der Untersuchung waren die Theorien zur Bildung von Intention und die hieraus linear resultierenden Aktionen (vgl. die theoretischen Darstellungen in Abschnitt 2.5 bis 2.7).

Dieser theoretische Ansatz führte zu einem Forschungskonzept, bei dem der upCAT auf die Intention und hierüber auf die Aktionen der Teilnehmer wirkt. Der upCAT war in diesem konzeptionellen Rahmen unabhängige Variable, die Intention und die Aktion abhängige Variablen. Die Intention wäre bei diesem Ansatz vollständiger Mediator zwischen upCAT und Aktion.

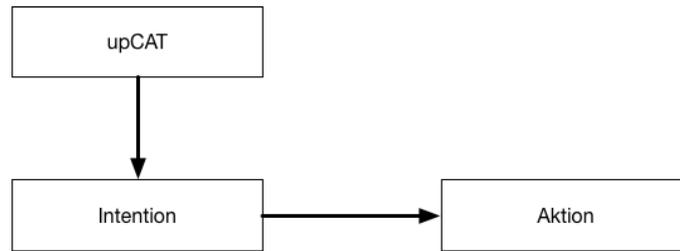


Abbildung 23: Konzeptioneller Rahmen upCAT-Intention-Aktion

Soziale Normen, wahrgenommene Verhaltenskontrolle, Einstellung zum Handeln und Handlungsbereitschaft sind in diesem Ansatz entsprechend den Intentionenmodellen (vgl. Abschnitt 2.5.8) Vorfaktoren für Intention. Der upCAT würde dabei nach seiner Ausrichtung alle Variablen mit beeinflussen bis auf Soziale Normen, da keine Interaktion mit dem Umfeld der Teilnehmer stattfindet. Wahrgenommene Verhaltenskontrolle, Einstellung zum Handeln und Handlungsbereitschaft sind daher hier ebenfalls als abhängige Variablen zu sehen, Soziale Normen als unabhängige Störvariable. Die Teilnahme an anderen Förderprogrammen stellt in diesem Konzept ebenfalls eine Störvariable dar.

Bei diesem Konstrukt hätte der upCAT entsprechend den Hypothesen Veränderungen in der Intention hervorrufen müssen. Da diese bereits in der Untersuchung im ersten Lauf des upCAT nicht festgestellt werden konnten, wurde ein alternativer konzeptioneller Rahmen für die Wirkungen mit in die Betrachtungen einbezogen und die Untersuchung entsprechend erweitert.

Aktionen bleiben in dieser Betrachtung abhängige Variable, da diese nicht direkt durch die Untersuchung verändert werden. Ebenso ist der upCAT nach wie vor eine unabhängige Variable, da seine Ausgestaltung direkt beeinflusst wird und über ihn die veränderten Wirkungen gesteuert werden. Da die Intention nicht durch den upCAT beeinflusst wird, ist diese jedoch nicht mehr als abhängige, sondern ihrerseits als unabhängige, wenn auch nicht beeinflussbare Variable anzusehen.

Daher kommen grundsätzlich zwei Modelle in Betracht, die sich durch die Rolle des upCAT unterscheiden:

- der upCAT als Mediator zwischen Intention und Aktion und
- der upCAT als Moderator der Beziehung zwischen Intention und Aktion.

Bei einem Mediatoreffekt wird der Zusammenhang zwischen Variablen nicht oder nicht nur auf direktem Weg vermittelt, sondern ganz oder wenigstens teilweise über eine Mediatorvariable (Rudolf und Müller, 2012).

Wäre der upCAT Mediator zwischen Intention und Aktion, so müsste folglich die Intention auf den upCAT und (zumindest teilweise) über diesen auf die Aktion wirken (vgl. Abbildung 24).

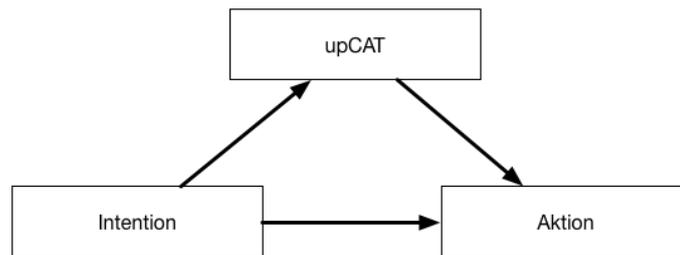


Abbildung 24: upCAT als Mediator

Eine solche Beziehung zwischen Intention und dem upCAT ist jedoch nach allen theoretischen Modellen ausgeschlossen. Die Intention der Teilnehmer im Hinblick auf ihr Gründungsvorhaben hat keinen Einfluss auf das extern vorgegebene und zusammengestellte Förderprogramm.

Vielmehr wirkt der upCAT als Moderator auf die Beziehung zwischen Intention und Aktion.

Bei einem Moderatoreffekt hängt von der Ausprägung einer Variablen die Stärke des Zusammenhangs von zwei anderen Variablen ab (Rudolf und Müller, 2012).

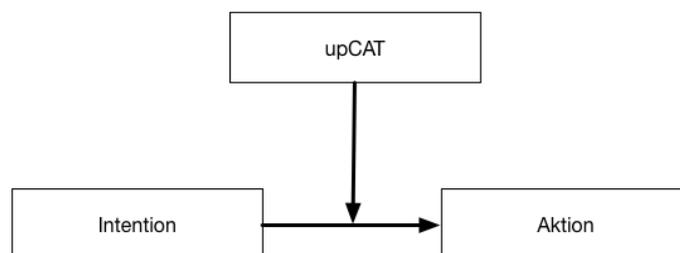


Abbildung 25: upCAT als Moderator

Ähnlich dem ersten oben beschriebenen Konzept stellen wahrgenommene Verhaltenskontrolle, Einstellung zum Handeln und Handlungsbereitschaft Vorfaktoren zur Intention dar und sind in diesem Modell integriert. Soziale Normen und die Teilnahme an anderen Förderprogrammen sind unabhängige Störvariablen, die auf das in Abbildung 25 dargestellte System wirken.

4.4.2. Grundlagen und Vorgehen bei der Operationalisierung

Eine strukturierte Operationalisierung theoretischer Konstrukte sollte nach Homburg und Klarman (2006) folgende Punkte beachten:

- Berücksichtigung einer Mehrzahl von Indikatoren,
- Spezifizierung der Beziehung zwischen Konstrukt und Indikator,
- Rückgriff auf bereits existierende Operationalisierungen.

Bevor die tatsächliche Operationalisierung erfolgt, werden diese Punkte daher näher betrachtet und so ein Rahmen für die Ableitung von Kriterien und Indikatoren geschaffen.

4.4.2.1. Notwendigkeit einer Mehrzahl von Indikatoren

In der Literatur ist anerkannt, dass jede Messung eines Indikators für Messfehler anfällig ist.

Bereits Churchill (1979) stellte fest, dass das Ergebnis jeder Messung, die auf Beobachtungen oder Aussagen von Menschen beruht, sich aus drei Werten zusammensetzt: dem wahren Wert, einem systematischen Fehler und einem zufälligen Fehler. Zufällige Fehler treten dabei regelmäßig in der Sphäre der untersuchten Personen auf, die bspw. Fragen beantworten, ohne sie tatsächlich verstanden zu haben, oder Fragen unbeabsichtigt auslassen. Systematische Fehler treten hingegen in der Konzeption von Indikatoren und ihrer Messung auf. So kann bspw. die Formulierung einer Frage oder das Verhalten eines Interviewers das Antwortverhalten beeinflussen.

Durch sich ergänzende Indikatoren und systematisch methodische Vorkehrungen kann dieser Effekt abgemildert werden. Insbesondere die Verwendung von mehreren Indikatoren trägt

dazu bei, Fehler bei der Messung zu vermeiden (vgl. Heinemann, 2007, Homburg und Klarman, 2006). Einzelne Fehler fallen hierdurch in der Gesamtmessung nicht mehr so stark ins Gewicht.

Daher wird bei der Operationalisierung der einzelnen Hypothesen versucht, diese nicht durch einzelne Indikatoren zu messen. Auch bei der Auswahl der Messmethode wird die Frage der Fehlertoleranz nochmals berücksichtigt.

4.4.2.2. Beziehung zwischen Konstrukt und Indikator

Weiterhin muss zwischen dem Konstrukt und dem Indikator ein Zusammenhang bestehen, der mit den Regeln der Kausalität zu erklären ist. Dieser kann entweder reflektiv oder formativ gebildet werden. Sofern mit einer dieser Methoden eine Beziehung hergestellt werden kann, liegt die notwendige Beziehung vor. Eine Unterscheidung ist dennoch geboten, da sich bei reflektivem und formativem Vorgehen jeweils die Auswahl geeigneter Analysemethoden sowie der Reliabilitäts- und Validitätsmaße unterscheiden (vgl. Diamantopoulos und Winklhofer, 2001).

Jarvis et al. (2003) unterscheiden vier Dimensionen, um beide Vorgehensweisen abzugrenzen: die Richtung der Kausalität, die Austauschbarkeit der Indikatoren, die Kovarianz zwischen den Indikatoren sowie das nomologische Netz der Indikatoren.

Im reflektiven Ansatz verläuft die Kausalität vom Konstrukt zu den Indikatoren, die Manifestationen des Konstruktes sind, sodass eine Veränderung des Konstruktes zur Veränderung der Indikatoren führt. Die Indikatoren sind bei diesem Ansatz austauschbar und eine Eliminierung oder Austausch von Indikatoren hat auf das theoretische Konstrukt keine Auswirkungen. Die Indikatoren verbindet eine Kovarianz, sodass Veränderungen bei einem Indikator auch Veränderungen bei anderen Indikatoren nach sich ziehen. Die Indikatoren beruhen auf gleichen Ursachen und führen zu gleichen Konsequenzen, sie verbindet also ein einheitliches nomologisches Netz.

Beim formativen Ansatz hingegen verläuft die Kausalität von den Indikatoren zum Konstrukt. Indikatoren sind daher definierte Charakteristika des Konstruktes und Veränderungen der Indikatoren führen zu Veränderungen des Konstruktes. Die Indikatoren sind deshalb nicht austauschbar. Eliminiert oder verändert man Indikatoren, kann dies das theoretische Konzept und

seinen Inhalt verändern. Gleichzeitig besteht zwischen den Indikatoren keine Kovarianz, sodass Veränderungen eines Indikators nicht unbedingt auch Veränderungen bei anderen Indikatoren zur Folge haben. Indikatoren müssen bei diesem Ansatz nicht die gleichen Ursachen und die gleichen Konsequenzen haben und können in ihrem nomologischen Netz variieren.

Im Rahmen der Operationalisierung wird daher zwischen diesen beiden Ansätzen unterschieden und das Vorgehen klar einem davon zugeordnet. Bei der Wahl der Methoden zur Auswertung wird diese Zuordnung sodann entsprechend berücksichtigt.

4.4.3. Existierende Operationalisierungen als Grundlage

In diesem Abschnitt werden bestehende Messmodelle und Operationalisierungen im Bereich der Hypothesen dieser Arbeit vorgestellt. Diese werden als Basis für die Datenerhebung genutzt. Ein derartiger Rückgriff wird in der Literatur als notwendig erachtet, um eine Vergleichbarkeit der Forschung und ihrer Ergebnisse zu erreichen und gleichzeitig die Qualität der Forschung durch die Nutzung bewährter Konstrukte mit hoher Reliabilität und Validität zu erreichen (Homburg und Klarmann, 2006).

4.4.3.1. *Intention*

Zur Messung der Entrepreneurial Intention, ihrer verschiedenen Dimensionen und der dabei ablaufenden kognitiven Prozesse findet sich in der Literatur eine Vielzahl unterschiedlicher Ansätze (so bspw. Autio et al., 2001; Chen et al., 1998; Erikson, 1999; Fayolle et al., 2006; Kickul und Zaper, 2000; Kolvereid, 1996; Kolvereid und Isaksen, 2006; Krueger, 1993; Krueger und Brazeal, 1994; Krueger et al., 2000; Lee und Wong, 2004; Peterman und Kennedy, 2003; Tkachev und Kolvereid, 1999; Veciana et al., 2005; Zhao et al., 2005).

Intention bewegt sich dabei ausschließlich im Bereich des menschlichen Denkens, weshalb sie weder unmittelbar zu beobachten noch zu messen ist. Intentionen lassen sich lediglich indirekt ermitteln, indem der Akteur nach seinen Absichten befragt oder indem aus der Situation und der Tätigkeit auf die Absichten geschlossen wird, die der Akteur verfolgt (vgl. bspw. Weinberger, 1996, S. 99 ff.).

Bei der Bildung von Intention handelt es sich weiterhin um einen komplexen kognitiven Prozess (Baron, 2004). Diese Komplexität zeigt sich nicht zuletzt auch in den oben in Abschnitt

2.5 dargestellten verschiedenen Modellen und Theorien zu Entstehung und Einflussfaktoren auf Intention im Bereich des Entrepreneurships.

Teilweise wird in der Literatur die Auffassung vertreten, die Entrepreneurial Intention sei über eine eindimensionale Messung der diesbezüglichen subjektiven Selbsteinschätzung der Entrepreneure und ohne weitere Differenzierung erfassbar (so im Ergebnis bspw. van Gelderen et al., 2010). Zwar werden auch in den Arbeiten, die Intention direkt messen, meist mehrere Messkriterien verwendet, doch fordert das in Abschnitt 4.4.2.1 als Grundanforderung an die Operationalisierungen definierte valide und fehlerminimierte Vorgehen nicht nur die Nutzung mehrerer Indikatoren, sondern auch die Betrachtung von Vor- und Einflussfaktoren.

Darüber hinaus zielt die vorliegende Arbeit nicht auf eine bloße Messung von Intention und ihrer Veränderungen, sondern untersucht Wirkzusammenhänge. Aus diesem Grund wurden bei der Bildung der Hypothesen nicht nur die Intention, sondern auch deren Vorfaktoren einbezogen (vgl. Abschnitt 3.1.4).

Nach einer Auswertung der neueren Literatur und bestehender Meta-Studien zu diesem Thema werden hier schwerpunktmäßig die Operationalisierungen von Krueger et al. (2000) sowie Liñan und Chen (2009) zur Messung von Intention herangezogen.

Krueger et al. (2000) nutzen dabei als Basis für ihre Datenerhebung Fragen, die sie durch Auswertung vorhandener Studien gewonnen haben. Gleichzeitig zeigen sie in ihrer Studie zur Relevanz der Intention Theorien von Ajzen und Shapero und Sokol mit einem Sample von 97 Studenten die Validität ihres Forschungsansatzes. Hierzu testeten sie mittel Regressionsanalysen für jedes Modell die gesamte statistische Relevanz, wie auch für die einzelnen Komponenten der Modelle. Beide Modelle zeigen sich dabei als signifikant, das von Shapero und Sokol sogar etwas stärker als das von Ajzen.

Auch Liñan und Chen (2009) entwickelten einen Messansatz für Intention im Entrepreneurship aus einer Meta-Analyse von Studien. Ein Schwerpunkt lag dabei auf den Arbeiten von Autio et al. (2001), Chen et al. (1998), Kickul und Zaper (2000), Kolvereid (1996), Kolvereid and Isaksen (2006), Krueger et al. (2000) sowie Veciana et al. (2005).

Im Anschluss an die Entwicklung ihrer Operationalisierung validierten Liñan und Chen (2009) diese anhand von zwei Studien in Spanien und Taiwan anhand statistischer Analysen.

Durch diese Studien werden neben der Entrepreneurial Intention und der Haltung gegenüber Entrepreneurship noch die Einflussfaktoren Perceived Behavioral Control und soziale Normen abgedeckt. Jedoch werden weder die Faktoren Fähigkeiten und Wissen noch volitionale Faktoren miterfasst.

Für die unter dem Begriff Wissen und Fähigkeiten im Entrepreneurship-Modell zusammengefassten Eigenschaften zeigen Wadhwa et al. (2009) und Cholotta (2010) valide Möglichkeiten zur Messung auf.

Hinsichtlich der Volition muss zwischen allgemeinen volitionalen Einflussfaktoren und Volition als Persönlichkeitsmerkmal unterschieden werden. Wie bereits in Abschnitt 2.7.5 beschrieben, werden die volitionalen Einflussfaktoren indirekt in den Einflussfaktoren nach dem hier genutzten Intention-Modell mitberücksichtigt. Lediglich die Volition als Persönlichkeitsmerkmal wird davon nicht erfasst.

Für diese besteht jedoch mit dem Selbststeuerungsinventar von Fröhlich und Kuhl (2003) bereits ein anerkanntes Instrument zur Messung. Weitere Ansätze zur Messung der Volition als Persönlichkeitsmerkmal oder individuelle Eigenschaft bestätigen dieses und nutzen ähnliche Ansätze (bspw. für den Bereich des Sportes: Wenhold et al., 2008, Proios und Proios, 2014).

Damit bestehen auch für die Indikatoren und Faktoren im Bereich der Volition, die sich aus der theoretischen Betrachtung und Literaturlauswertung in den Abschnitten 2.6 und 2.7 ergeben haben, entsprechende valide Operationalisierungen, die später zur Grundlage der konkreten Umsetzung in dieser Arbeit gemacht werden.

Auf Basis der vorstehenden Untersuchungen und Studien wird für diese Arbeit die Messung und Analyse der Intention und der mit ihr zusammenhängenden Einfluss- und Vorfaktoren entwickelt und operationalisiert.

Auch die Untersuchung der Aktion wird auf bestehende Operationalisierungen zurückgeführt.

4.4.3.2. Aktion

Traditionell ist die Untersuchung von Handeln und Aktion im Entrepreneurship-Umfeld eher auf cross-sektionale Erhebungen und retrospektive Betrachtungen gerichtet. Davidsson

(2004, S. 61 ff.) zeigt jedoch auf, dass es hierdurch erschwert wird, kausale Zusammenhänge herzustellen und der sich entwickelnden Natur des Entrepreneurship-Prozesses gerecht zu werden. Daher werden inzwischen in Studien mehr und mehr longitudinale Methoden genutzt und untersucht, wie sich Gründungsvorhaben im Laufe der Zeit entwickeln und welche Handlungen, Aktionen, Ereignisse und strategische Entscheidungen auftreten (so bspw. Van de Ven et al., 1999, Reynolds et al., 2000). Einem anderen Ansatz folgen große Studien über das Verhalten von Entrepreneuren wie bspw. die Panel Study of Entrepreneurial Dynamics, die mit einem festen Set von Verhaltensweisen und Aktionen die Gründungsvorhaben zu unterschiedlichen Zeitpunkten zu erfassen versuchen (Gartner et al., 2004).

Ein weiterer Ansatz ist die Wahl einer offenen und qualitativen Herangehensweise, die Raum für verschiedene Aktionen und Handlungen lässt und nicht mit einem festen geschlossenen Set arbeitet (Van de Ven, 1992).

Ein offenes Set bietet dabei die Gewähr dafür, dass eine Vielzahl von Handlungen erfasst wird. Ein geschlossenes Set hingegen verbessert die Vergleichbarkeit und schließt irrelevante oder seltene Handlungen eher aus. Teilweise wird daher auch ein gemischter Ansatz, insbesondere bei Erhebung qualitativer Daten, genutzt.

Neben der Frage, wie grundsätzlich ein Set an Aktionen, Handlungen und Verhaltensweisen formuliert wird, gibt es in der Literatur eine Vielzahl von Messkriterien, die angewandt werden.

Ein Teil der Literatur fokussiert sich dabei auf das Business Model bzw. den Business Plan von Gründern (so bspw. Delmar und Shane, 2003, Kraus und Schwarz, 2007, Liao und Gartner, 2006, Lange et al., 2007, Honig und Karlsson, 2004, Karlsson und Honig, 2009, Kirsch et al., 2009).

Jedoch zeigten bereits Reynolds und White (1997) und Diochon et al. (2001), dass es eine Vielzahl von Aktionen und Aktivitäten von Entrepreneuren im Zusammenhang mit ihrem Gründungsverhalten gibt und dieses nicht auf die (Weiter-)Entwicklung von Business Plänen und Modellen beschränkt werden kann.

Daher werden bei der Ableitung konkreter Messkriterien im Abschnitt 4.5.3 weitere bestehende Operationalisierungen als Grundlage diskutiert, die sich mit der Relevanz von einzelnen Handlungen im Entrepreneurship befasst haben. Nach einer entsprechenden Literaturrecherche

werden hier Gartner und Shane (1995), Reynolds (1997), Reynolds und White (1997) sowie Diochon et al. (2001) als Grundlage berücksichtigt.

4.4.3.3. Causation und Effectuation

Auch im Hinblick auf das jeweilige Vorgehen, die Zielbildung und den Umgang mit Unsicherheiten nach den in Abschnitt 2.8 dargestellten Causation und Effectuation Modellen bestehen in der Literatur bereits Untersuchungs- und Messansätze, die die theoretische Basis operationalisieren. Jedoch ergab eine Literaturrecherche im Jahr 2014 nur wenig Literatur, die mit validierten Ansätzen und Kriterien Effectuation und Causation misst.

Als eine der wenigen Quellen entwickelten Chandler et al. (2007) in einer Studie mit 180 Unternehmen einen Ansatz, um Effectuation und Causation im unternehmerischen Vorgehen zu messen, und validierten diesen kritisch.

Causation wird dabei in den Bereichen Planung, Struktur und Vorgehen im Unternehmen gemessen. Für Effectuation werden die Themenfelder Experimentieren, Flexibilität, hinnehmbare Verluste, Vereinbarungen, Partnerschaften und Ausrichtung auf Ressourcen betrachtet.

In einer Validierungsstudie mit 196 Unternehmen zeigten Chandler et al. (2007) sodann die Konvergenz und die Validität der entwickelten Messkriterien.

Die hier beschriebenen Operationalisierungen werden im nachfolgenden Abschnitt näher erläutert und auf die konkreten Forschungsziele der Arbeit angewandt.

4.5. Ableitung konkreter Messkriterien

In diesem Abschnitt werden die in den Abschnitten 3.1.4 und 3.2.4 gebildeten Hypothesen auf Basis der im Abschnitt 4.4.3 dargestellten bestehenden Operationalisierungen in einzelne Messkriterien umgesetzt.

4.5.1. Theoretischer Hintergrund zum Design von Messkriterien

Bevor konkrete Messkriterien und einzelne Fragestellungen entwickelt werden, wird in diesem Abschnitt der theoretische Hintergrund der Datenerhebung – die Struktur und Form von Fragen und Skalen – betrachtet.

Bei der Erhebung von Daten und den hierzu genutzten Methoden ist zunächst zwischen qualitativen und quantitativen Daten zu unterscheiden.

4.5.1.1. Erhebung quantitativer Daten

Quantitative Daten werden meist durch standardisierte Fragebögen erhoben (Raithel, 2006). Hierbei können sowohl offene als auch geschlossene Fragen bzw. halboffene Fragen (Hybridfragen) genutzt werden. Jeder Fragentypus hat dabei seine Vor- und Nachteile, die in der Literatur diskutiert werden und bei der Auswahl abzuwägen und beim Einsatz zu beachten sind.

Geschlossene Fragen (mit einer oder mehreren Antwortmöglichkeiten) haben den Vorteil, dass sie eine hohe Vergleichbarkeit, eine hohe Durchführung- und Auswertungsobjektivität sowie relativ geringen Aufwand bei der Auswertung bieten und gleichzeitig leicht und schnell zu beantworten sind (Diekmann, 2005). Die fest vorgeschriebenen Antwortoptionen haben jedoch den Nachteil, dass sich die Teilnehmer ggf. nicht in diesen Optionen wiederfinden oder einen abweichenden Maßstab anlegen (Porst, 2011).

Offene Fragen, bei denen die Teilnehmer die Antworten frei formulieren, beheben diesen Nachteil. Andererseits haben diese das Problem, dass sie stark von der Verbalisierung und dem Verständnis der Antworten abhängen (Porst, a.a.O.). Auch erfordern sie bei der Datenauswertung einen höheren Aufwand.

Hybridfragen sind eine Mischung aus beiden Typen, bei der in einer geschlossenen Frage eine offene Antwortkategorie angeboten wird. Porst (a.a.O.) kritisiert diesen Fragentypus, da er eher aus der Unentschlossenheit des Fragenstellers herrühre, der sich nicht für eine ganz offene oder geschlossene Frage entscheiden könne. Nach seiner Auffassung dient eine Hybridfrage nicht der Datenerhebung oder Qualität, sondern höchstens der Motivation der Teilnehmer, denen so eine immer passende Antwortmöglichkeit geboten wird. Dieser Auffassung folgend werden in dieser Arbeit keine Hybridfragen verwendet, sondern erforderlichenfalls klar getrennte geschlossene und ergänzende offene Fragen.

Soweit möglich wird in den Fragebögen auf geschlossene Fragen zurückgegriffen und offene Fragen dort verwendet, wo eine abschließende Formulierung der Antwortmöglichkeiten keinen Sinn macht. In den Interviews werden hingegen eher offene Fragen verwendet.

Zur Messung der quantitativen Daten werden in den Fragebögen und Interviews Skalen verwendet. Je nach Art der Frage werden für solche, bei denen die Teilnehmer sich für eine oder mehrere Antworten entscheiden sollen, nominale und für solche, bei denen es um eine abgestufte Einschätzung geht, ordinale Skalen genutzt (vgl. Steinert und Thiele, 2000).

Diese werden nicht vollständig verbalisiert, um die Schwierigkeit einer treffenden Verbalisierung der einzelnen Punkte (vgl. Porst, 2011) zu vermeiden. Stattdessen werden lediglich die Endpunkte verbalisiert. Der sich hieraus ergebende Nachteil, dass die Teilnehmer den Zwischenraum und seine Einteilung je nach ihrem eigenen Abstufungsmaßstab füllen, wird bei der Wahl der Skalenbreite berücksichtigt.

Grundsätzlich bieten sich für endpunktbenannte Skalen Breiten mit 5, 7 oder 9 Werten an, wobei der genaue Umfang dabei oft von der zu erwartenden Differenzierungsfähigkeit der Teilnehmer abhängig gemacht wird (Porst, a.a.O.). Diese Arbeit folgt insoweit aber einer anderen Erwägung: eine breitere Skala bietet bei lediglich endpunktbenannten Skalen mehr Raum für Antwortvarianzen und Skalenunschärfen, sodass hier für ordinale Skalen eine 5-Punkte-Skala gewählt wird. Rest- oder Fluchtkategorien werden hierbei nicht angeboten.

Dabei werden, der Empfehlung von Porst (a.a.O.) folgend, über alle quantitativen Fragen, bei denen eine ordinal skalierte Messung sinnvoll möglich ist, ähnliche eindimensionale und gleichgerichtete Likert-Skalen verwendet.

4.5.1.2. Erhebung qualitativer Daten

Die vorliegende Arbeit hat jedoch nach der zu Grunde liegenden Fragestellung als Ziel, nicht nur quantifizierbare Einschätzungen und Verhaltensweisen zu erfassen, sondern die dahinterstehenden Wirkungen und Prozesse mit zu betrachten, um ein für die Praxis der Förderung von Entrepreneurship nützliches Konzept zu entwickeln.

Prozesse und subjektive Einschätzungen lassen sich sehr gut mit qualitativen Methoden erheben (Helfferich, 2011). Hierbei kommen sowohl offene Fragen als auch die Durchführung von Interviews in Betracht. In der Literatur wird eine Vielzahl unterschiedlichster Vorgehensweisen und Methoden der Vorbereitung und Durchführung von Interviews diskutiert (Mayring, 2002). Die Wahl der konkreten Methode hängt dabei von der Fragestellung bzw. dem Forschungsziel ab (vgl. Mayring, 2002, Helfferich, 2011).

Diese Arbeit geht zunächst von den theoretischen Hintergründen der Intention und Aktion sowie ihrer Beeinflussung aus. Für ein derartiges Themenfeld, bei dem bereits „dezidierte, spezifische Fragestellungen im Vordergrund stehen“ schlägt Mayring (2002, S. 67) ein problemzentriertes Interview vor. Bei den Interviews, die auf spezifische Probleme und Fragestellungen fokussiert sind, handelt es sich um semistrukturierte Interviews (vgl. Schnell et al. 1998). Der Grundgedanke bzw. die Forschungsfrage oder das Problem, das erforscht werden soll bildet dabei den thematischen Ausgangspunkt, auf den aufbauend die relevanten Fragestellungen in einem Interviewleitfaden zusammengefasst werden (Steinert und Thiele, 2000). Das Vorgehen im Interview ist dann teilweise flexibel und folgt dennoch einer Struktur (Hopf, 2000). Der Interviewleitfaden mit den vorformulierten Fragen dient dabei eher als Gedächtnisstütze und Rahmen für den Interviewer, um sicherzustellen, dass im Ergebnis alle Teilnehmer die gleichen Fragen gestellt bekommen bzw. die gleichen Themen behandeln (Steinert und Thiele, 2000). Diesbezüglich betont Steinert (Steinert und Thiele, 2000, S. 137), dass Kern der Interviews „Offenheit gegenüber den Befragten“ und ihren Antwortmöglichkeiten ist. Dies dient dazu, subjektive Zusammenhänge und Perspektiven zu erfassen (vgl. Mayring, 2002).

Da Ziel dieser Arbeit gerade die Erfassung subjektiver Einschätzungen, Wahrnehmungen und Zusammenhänge ist, wird diesem strukturierten und problemzentrierten Ansatz gefolgt. Jedoch werden im ersten Teil der Interviews zusätzlich zunächst harte biographische Daten und der persönliche Hintergrund der Teilnehmer erfasst, um das Gesamtbild abzurunden und dem Interviewer eine bessere Einordnung der Person des Interviewten zu ermöglichen.

Nachdem in diesem Abschnitt die grundlegenden Methoden der Datenerhebung erörtert wurden, werden hierzu in den nachfolgenden Abschnitten konkrete Messkriterien entwickelt.

4.5.2. Messkriterien für Intention

Da es sich bei Intention um einen rein subjektiven Indikator handelt, scheidet eine objektive Messung aus. Diese Arbeit folgt daher den bestehenden Operationalisierungen und nutzt die subjektive Selbsteinschätzung der Teilnehmer des upCAT.

Hinsichtlich der Intention werden als Basis die Messkriterien von Krueger et al. (2000) und Liñan und Chen (2009) genutzt. Die Messung erfolgt mittels einer Likert-Skala von 1 (sehr gering) bis 5 (sehr hoch), da bereits Nunnally (1978) zeigt, dass eine ungerade Multi-Item-Skala die besten Messergebnisse bietet.

Bei der konkreten Formulierung der Fragen wird in der Literatur zur Entrepreneurshipforschung diskutiert, wie verbindlich diese formuliert sein sollten. Teilweise wird nach der Wahrscheinlichkeit eines Ereignisses bzw. Verhaltens gefragt, teilweise nach dem Wollen oder der Absicht, wobei letztere als verbindlichste Aussage die besten Ergebnisse zeigt (vgl. Armitage und Conner, 2001). Daher werden hier konkrete und verbindliche Fragen genutzt und nicht nur der Glaube, sondern die Absicht, die Einstellung und das Ziel der Teilnehmer erfragt.

Konkret wird die Messung der Entrepreneurial Intention in den Fragebögen durch folgende Einschätzungsfragen zur Haltung gegenüber Entrepreneurship operationalisiert:

- Eine Karriere als Entrepreneur ist für mich attraktiv.
- Ein Entrepreneur zu sein bietet aus meiner Sicht mehr Vor- als Nachteile für mich.
- Wenn ich die Möglichkeit und Ressourcen hätte, würde ich gerne ein Unternehmen gründen.
- Ein Entrepreneur zu sein würde mir große Zufriedenheit bringen.
- Unter verschiedenen Möglichkeiten würde ich es bevorzugen, Entrepreneur zu sein.
- Um mein eigenes Unternehmen zu gründen und zu führen, würde ich große Anstrengungen auf mich nehmen.
- Es ist mein berufliches Ziel, Unternehmer zu sein.
- Ich habe die feste Absicht, zukünftig ein Unternehmen zu gründen.
- Ich habe bereits ernsthafte Überlegungen, ein Unternehmen zu gründen.
- Wenn ich ein Unternehmen gründen würde, wäre ich mit hoher Wahrscheinlichkeit erfolgreich.

Im Rahmen der Interviews wird dies durch weitere Fragen ergänzt, die als Leitlinien folgende Fragen umfassen:

- Hast du schon eine konkrete Gründungsabsicht?
- Wie lange läuft das Gründungsvorhaben bereits?
- Was erhoffst du dir davon, ein Unternehmen zu gründen?
- Wie wichtig ist es dir, dein eigenes Unternehmen zu gründen?
- Würdest du, um dein eigenes Unternehmen zu gründen und zu führen, große Anstrengungen auf dich nehmen?
- Welche Anstrengungen / Opfer hast du schon dafür gebracht?

Darüber hinaus wäre es ein Zeichen für eine sehr hohe Intention, wenn bereits ein Unternehmen zum aktuellen Vorhaben gegründet worden wäre. Daher werden die Teilnehmer auch hierzu befragt.

Auch legt die Literatur nahe, dass frühere Gründungen Auswirkungen auf die Intention für weitere Gründungen haben. Aus diesem Grund wird eine weitere Frage dahingehend gestellt, ob in der Vergangenheit bereits einmal ein Unternehmen gegründet wurde.

Dieses Themenfeld wird zusammen mit weiteren biographischen Daten und Details zum Gründungsvorhaben in den Interviews durch freie Fragen u.a. nach dem Werdegang und bisheriger Gründungserfahrung ergänzt.

Die hier untersuchte Fragestellung nach Veränderungen der Entrepreneurial Intention erfordert jedoch eine Untersuchungsstruktur, die der Komplexität der Bildung von Entrepreneurial Intention gerecht wird und einen höheren Detaillierungsgrad aufweist als eine einfache direkte Messung der Intention. Auch das Ziel, Veränderungen in einem möglichst kurzen Messzeitraum zu erfassen, um Störvariablen zu minimieren, erfordert einen differenzierten Messansatz, um auch feine Veränderungen und Veränderungstendenzen erfassen zu können. Daher wird nicht nur das Vorliegen und ggf. der Grad der Entrepreneurial Intention untersucht, sondern der Fokus auch auf Veränderungen in den verschiedenen Dimensionen der Einflussfaktoren auf die Bildung von Intention gerichtet.

Deswegen werden neben der reinen Entrepreneurial Intention und der eigenen Einstellung zum unternehmerischen Handeln noch die wahrgenommene Verhaltenskontrolle, die subjektiven sozialen Normen in Relation zum Gründungsvorhaben sowie das unternehmerische Wissen und die unternehmerischen Fähigkeiten betrachtet.

Als weiterer Einflussfaktor auf Intention nach dem hier zu Grunde gelegten Intention-Modell wird Perceived Behavioral Control gemessen. Da auch insoweit die Modelle von Shapero und auch Liñan davon ausgehen, dass für die Entstehung von Intention insbesondere die eigene subjektive Wahrnehmung entscheidend ist, erfolgt auch diesbezüglich eine Messung über die subjektive Einschätzung der Teilnehmer.

Ähnlich den anderen Faktoren wird auch die Perceived Behavioral Control als Einflussfaktor auf die Entstehung von Entrepreneurial Intention mit gemessen. Dies erfolgt wiederum über eine Likert-Skala im Bereich von 1 (stimme nicht zu) bis 5 (stimme voll zu).

Die Messung wird unter Betrachtung der subjektiven Selbsteinschätzung zu folgenden Fragen vorgenommen, die aus der Untersuchung von Liñan und Chen (2009) abgeleitet wurden:

- Ein Unternehmen zu gründen und es am Laufen zu halten, wäre / ist für mich leicht.
- Ich bin darauf vorbereitet, ein überlebensfähiges Unternehmen zu gründen / führen.
- Ich kann den Entstehungsprozess eines neuen Unternehmens steuern.

Als nächster möglicher Einflussfaktor werden soziale Normen mit einbezogen. Auch wenn, wie in Abschnitt 2.5.7 dargestellt, die Wirkungen und die Bedeutung dieses Faktors umstritten sind, wird die Haltung des persönlichen Umfeldes und die Unterstützung durch dieses gemessen, um diese Variable mit in Betracht ziehen oder ausschließen zu können.

Auch hier wird wiederum auf eine subjektive Einschätzung anhand einer 5-Punkte Likert-Skala zurückgegriffen, da auch insoweit dasselbe wie für die anderen Einflussfaktoren der Intention gilt, da primär die subjektive Wahrnehmung der einzelnen Teilnehmer die Bildung von Intention beeinflusst.

Die sozialen Normen werden daher hier in Anlehnung an Liñan und Chen (2009) wie folgt gemessen:

- Wenn du dich dafür entscheidest, ein Unternehmen zu gründen, für wie hoch schätzt du die Wahrscheinlichkeit, dass deine engste Familie und ggf. dein(e) Partner(In) diese Entscheidung gutheißen?
- Wenn du dich dafür entscheidest, ein Unternehmen zu gründen, für wie hoch schätzt du die Wahrscheinlichkeit, dass deine Freunde diese Entscheidung gutheißen?
- Wenn du dich dafür entscheidest, ein Unternehmen zu gründen, für wie hoch schätzt du die Wahrscheinlichkeit, dass deine Kollegen diese Entscheidung gutheißen?
- Wie schätzt du die Unterstützung deines Gründungsprojektes durch deine Familie und deine(n) Partner(In) insgesamt ein?
- Wie schätzt du die Unterstützung deines Gründungsprojektes durch deine Freunde ein?
- Wie schätzt du die Unterstützung deines Gründungsprojektes durch deine Kollegen ein?

Die weiteren möglichen Einflussfaktoren können nicht anhand der Arbeiten von Krueger et al. (2000) und Liñan und Chen (2009) operationalisiert werden. Diese sind nicht am Modell der Entrepreneurial Intention nach Liñan orientiert. Die dort genutzten Fragen betrachten daher nicht die Dimensionen des Wissens bzw. der unternehmerischen Fähigkeiten. Nach dem der Arbeit zu Grunde liegenden Modell der Entrepreneurial Intention (vgl. Abschnitt 2.5.8) haben jedoch auch diese Einfluss auf die Bildung der Intention.

Daher stellte sich auch hinsichtlich dieser Dimension die Frage, wie sie gemessen werden kann. Bei Wissen und Fähigkeiten handelt es sich um eine vielschichtige Dimension, die in verschiedensten Ausprägungen auftreten kann, sodass auch insoweit relevante Messkriterien identifiziert werden müssen.

Mit Blick auf das unternehmerische Wissen wird dabei in der Wissenschaft teilweise der Ansatz gewählt, dieses durch fachliche Fragen und Evaluationen direkt zu messen und zu bewerten. Dieser Ansatz ist jedoch in heterogenen Umgebungen, wie sie bei den Teilnehmern des upCAT vorliegen, kritisch zu sehen. Je nach genauem Gründungsvorhaben und Entwicklungsstadium der Gründung sind unterschiedliche Fachkenntnisse in verschiedenen Bereichen wie bspw. BWL, IP-Recht, Arbeitsrecht oder aus Spezialbereichen wie Programmierung und Programmiersprachen, Elektrotechnik, oder Mathematik notwendig. Daher wäre zunächst eine einheitliche Definition des erforderlichen unternehmerischen Wissens und hierauf aufbauend eine umfangreiche Messung erforderlich.

Darüber hinaus hätte eine umfassende testähnliche Messung des Wissens der Teilnehmer negative Auswirkungen auf das in dieser Arbeit untersuchte Förderprogramm. Diesem liegt konzeptionell eine intensive und zeitlich gestraffte Durchführung und eine freiwillige Teilnahme ohne Zwang oder Prüfungen zu Grunde (vgl. Abschnitt 4.1).

Eine derartige absolute Objektivierung des bei den Gründern vorhandenen Wissens ist aber auch nach dem hier verwendeten Modell der Bildung von Intention nicht erforderlich. Vielmehr will schon Liñan (2004) in seinem Modell Wissen nur zu einem gewissen Grad und in der subjektiven Wahrnehmung der Gründer berücksichtigt sehen. Diesem Ansatz folgend wird in Übereinstimmung mit den Studien von Wadhwa et al. (2009) und Cholotta (2010) ein subjektiver wie auch teilweise ein intersubjektiver Ansatz gewählt, um zu ermitteln, ob die Gründer über das ihrer Meinung nach für die Gründung erforderliche Wissen und die notwendigen Fähigkeiten verfügen.

Die Operationalisierung wird dabei auf das subjektiv eingeschätzte praktische Wissen beschränkt, da bloßes theoretisches Wissen für Gründer wenig relevant ist. Dem folgend werden in der Untersuchung folgende Fragen genutzt:

- Ich verfüge über das nötige praktische Detailwissen, um ein Unternehmen zu gründen / zu führen.
- Ich weiß, wie man ein Gründungsprojekt entwickelt.
- Wie gut ist Euer Team auf die Unternehmensgründung vorbereitet?

Diese werden in den Fragebögen durch die offen formulierte Frage nach weiterem Entwicklungspotenzial ergänzt:

- Welches Entwicklungspotenzial siehst Du für Euer Gründungsteam und in welchen Bereichen?

In den Interviews wird weiterhin mit freien Fragen gemessen, welche Fähigkeiten die Gründer für relevant erachten und ob sie diese bei sich und im Gründungsteam ausreichend entwickelt und vorhanden sehen.

Zur Messung der für einen Entrepreneur nützlichen Fähigkeiten wurde durch einen Vergleich der Studien von Wadhwa et al. (2009) und Cholotta (2010), der darin verwendeten Messkriterien und der sich aus diesen ergebenden Relevanz von Faktoren neun Merkmale, Fähigkeiten und Wissensbereiche identifiziert:

- Risikobereitschaft / unternehmerischer Mut
- Organisationstalent / Fähigkeit zum Selbstmanagement
- Durchsetzungsfähigkeit
- Ausdauer und Belastbarkeit
- Führungsqualität
- Betriebswirtschaftliche Kenntnisse
- Marketing- bzw. Verkaufstalent
- Unterstützung durch Familie, Partner(in) und Freunde
- Vernetzung bzw. Kontakte zu anderen Unternehmen und Gründern

Diese Faktoren werden in den nachstehenden Fragen operationalisiert:

- Wie hoch schätzt du deine Risikobereitschaft / deinen unternehmerischen Mut ein?
- Wie hoch schätzt du dein Organisationstalent / deine Fähigkeit zum Selbstmanagement ein?
- Wie hoch schätzt du deine Durchsetzungsfähigkeit ein?
- Wie hoch schätzt du deine Ausdauer und Belastbarkeit ein?
- Wie hoch schätzt du deine Führungsqualität ein?
- Wie hoch schätzt du deine betriebswirtschaftlichen Kenntnisse ein?
- Wie hoch schätzt du dein Marketing- bzw. Verkaufstalent ein?
- Wie schätzt du deine Vernetzung bzw. deine Kontakte zu anderen Unternehmen und Gründern ein?

Die Messung erfolgt anhand einer 5-Punkte Likert-Skala mit 1 als kleinstem Wert (sehr gering) bis 5 (sehr hoch) als Maximum.

Die Unterstützung durch Familie, Freunde und das Umfeld wird an dieser Stelle nicht operationalisiert, da dieser Bereich bereits separat in den sozialen Normen gemessen wird.

Ausgehend von der in Abschnitt 2.7.2 diskutierten Intention-Action-Gap und den Forschungsergebnissen von van Gelderen et al. (2010) wird, um den Einfluss persönlicher volitionaler Faktoren mit zu berücksichtigen, auch die Volition im Rahmen der Intention gemessen.

Hierzu werden subjektive Einschätzungsfragen aus der allgemeinen Handlungspsychologie zu den Bereichen Volition, volitionale Stärke und Prokastination nach Fröhlich und Kuhl (2003) genutzt und wiederum mittels einer 5-Punkte Likert-Skala gemessen:

- Ich stehe zu den Zielen, die ich verfolge.
- Es gelingt mir, auch unangenehmen Dingen bei schwierigen oder langfristigen Zielen etwas Positives abzugewinnen.
- In kritischen Situationen gelingt es mir, gelassen zu bleiben oder schnell wieder gelassen zu werden.
- An schwierige Aufgaben und Ziele gehe ich meist planvoll und strukturiert heran.
- Unangenehme oder schwierige Dinge packe ich meist an, ohne mich sehr unter Druck zu setzen.
- Schwierige Aufgaben gehe ich zügig an, ohne sie aufzuschieben.
- Ich lasse mich bei der Erledigung von Aufgaben leicht stören und ablenken.
- In schwierigen und komplexen Situationen entscheide ich mich schnell.

Auch der Themenkomplex Volition wird in den Interviews erneut thematisiert und daran gemessen, wie die Entrepreneur*innen selbst einschätzen, dass sie mit schwierigen oder unangenehmen Aufgaben bei ihrem Gründungsvorhaben umgehen.

Um diese Ergebnisse weiter zu validieren, werden, wie bereits erwähnt, alle Themen auch in die qualitativen Interviews aufgenommen und in diesen ähnlich operationalisiert, jedoch dann mit Hilfe offener Fragen und nur bei den Fähigkeiten mit Hilfe einer Likert-Skala. Gleichzeitig wurde für den Bereich Wissen und Fähigkeiten auch offen nach nützlichen und notwendigen Fähigkeiten gefragt. Durch die Möglichkeit zu entsprechenden Nachfragen bietet dies neben einer Validierung der Ergebnisse aus den quantitativen Fragebögen auch Ansatzpunkte, um erforderlichenfalls weitere Einflussfaktoren bzw. Anpassungsbedarf in der Datenerhebung zu erkennen.

4.5.3. Messkriterien für Action

Entrepreneurial Action kann in der Gründungspraxis in einer Vielzahl von Formen und Ausprägungen auftreten (so bereits Reynolds und White, 1997). Deshalb ist es für die Betrachtung zunächst wesentlich, festzuhalten, welche Teile unternehmerischen Handelns und des Handelns von Gründern erfasst werden sollen.

In der Literatur wird zunächst die Entwicklung eines Business Models und eines Business Plans als obligatorischer Schritt angesehen (Doganova und Eyquem-Renault, 2009). Dieser Schritt ist zwar eine Grundvoraussetzung und ein erster wesentlicher Schritt, um ein Unternehmen zu gründen, Legitimität zu erlangen und Zugang zu externen Ressourcen zu erlangen (Bruton et al., 2010) sowie finanzielle Förderung oder Investoren zu finden (Kirsch et al., 2009, Honig und Karlsson, 2004). Allerdings ist – unabhängig von dieser grundlegenden Notwendigkeit eines Business Models und Business Planes – die konkrete Relevanz umstritten. Einige Studien fanden einen positiven Zusammenhang mit späteren Gründungen, ihrem Fortbestand und dem Ablauf der Produktentwicklung (so bspw. Delmar und Shane, 2003, Kraus und Schwarz, 2007, Liao und Gartner, 2006). Andere Autoren fanden hingegen keine signifikanten oder sogar negative Wirkungen, da Business Pläne nicht aktualisiert und angepasst wurden (vgl. Lange et al., 2007, Honig und Karlsson, 2004, Karlsson und Honig, 2009, Kirsch et al., 2009). Außerdem würde es, wie im Abschnitt 4.4.3 gezeigt, zu kurz greifen, Gründungen und Gründungsverhalten hierauf zu reduzieren.

Die Entwicklung oder Verbesserung von Business Plänen wird daher als eine Aktion im Rahmen der Gründung mit untersucht, stellt jedoch nicht den zentralen Bereich oder Schwerpunkt der Untersuchung dar.

Weitere Aktionen, die daneben in der Untersuchung verwendet werden, werden aus den Untersuchungen von Reynolds (1997, S. 452), Reynolds und White (1997, S. 41) sowie Diochon et al. (2001) abgeleitet.

Reynolds und Reynolds und White (a.a.O.) sehen Aktionen dann als relevant an, wenn mehr als 1/3 der Befragten diese benannten. Mit diesem Kriterium ergab ihre Untersuchung die nachstehenden als für Gründer relevante Aktionen:

- ernsthaftes Nachdenken über das Unternehmen,
- Einrichtungen und Ausstattungen suchen,

- auf das für die Gründung notwendige Kapital sparen,
- eigenes Kapital einbringen,
- Einrichtungen und Ausstattung kaufen,
- finanzielle Unterstützung suchen,
- Lizenzen, Patente oder Genehmigungen beantragen,
- erstes Modell oder Prototyp entwickeln,
- erste Erlöse durch Verkäufe.

Diochon et al. (2001) kommen in ihrer Studie mit 120 Teilnehmern zu einem ähnlichen Ergebnis, wobei bei ihnen die häufigsten Aktivitäten waren:

- Markt und Marktchancen klären,
- eigenes Kapital investieren,
- Rohmaterialien, Ausstattung, Inventar oder Geschäftsbedarf kaufen,
- Verkaufserlöse erzielen,
- Anstrengungen im Marketing und der Werbung.

Im Jahr 1995 führten zudem Gatewood et al. eine Metastudie in diesem Themenfeld durch. Im Rahmen dieser Studie über Zusammenhang und die Bedeutung von Action für Entrepreneurship nahmen sie eine umfangreiche Literaturlauswertung vor und gewichteten die Ergebnisse im Hinblick auf ihre Relevanz. Hieraus resultierte eine Liste mit 29 Handlungen, die sich in fünf Kategorien gruppieren lassen:

- Sammeln von Marktinformationen,
- Abschätzung potenzieller Gewinne,
- Abschluss der Basis für das Unternehmen,
- Entwickeln der Struktur des Unternehmens und
- Aufnehmen der Geschäftstätigkeit.

Diese aus der Literatur abgeleiteten Aktionen erprobten Gatewood et al. (1995) sodann im Rahmen einer Studie und validierten ihre Relevanz.

Alle drei Untersuchungen sind dabei in ihren Ergebnissen relativ ähnlich und unterscheiden sich lediglich in Details, wobei detailliertere Tätigkeiten, wie sie Reynolds und White (1997)

erfassen, in den umfassenderen Gliederungen von Diochon et al. und Gatewood et al. aufgehen.

Die relevanten Aktionen lassen sich daher in folgende Bereiche gliedern:

- Sammeln von Marktinformationen und Klären von Marktchancen,
- potenzielle Gewinne und Konkurrenten abschätzen,
- Rohmaterialien, Ausstattung, Inventar oder Geschäftsbedarf klären und beschaffen,
- Kapital beschaffen, Investoren suchen,
- Lizenzen, Patente oder Genehmigungen beantragen,
- Unternehmensstruktur und -Basis schaffen,
- Mitgründer / Mitarbeiter gewinnen,
- Modell oder Prototyp entwickeln,
- Marketing.

Das bloße Beschäftigen mit der Gründung wird hier nach der in Abschnitt 2.6.5 dargestellten Definition von Aktion und Handeln nur dann mitbetrachtet, wenn es nach Außen tritt. Ist dies der Fall, fällt es jedoch unter die soeben gebildeten Kategorien. Diese Handlung wird daher nicht als eigenständige Kategorie gesehen.

Ähnlich verhält es sich mit den Verkaufserlösen. Diese werden, da hier nur Nascent-Entrepreneure untersucht werden, die noch nicht am Markt etabliert sind, ebenfalls nicht separat gemessen.

Neben der Frage, welche Aktionen bzw. Handlungsbereiche analysiert werden, ist weiterhin vorab zu klären, wie die jeweilige Messung erfolgen soll.

Einige Autoren messen grundlegend das Vorhandensein bestimmter Aktionen, andere betrachten den Zeitaufwand, der für einzelne Handlungen erbracht wird (so bspw. Gatewood et al., 1995). Die Betrachtung des Zeitaufwandes als Maßstab geht dabei davon aus, dass ein hoher Aufwand und Einsatz positiv ist. Jedoch lässt dies außer Acht, dass ein hoher Zeitaufwand auch von zögerlichen Herangehensweisen, fehlender Struktur, geringer Qualität, fehlendem Wissen und anderen negativen Faktoren herrühren kann. Ein hoher Zeitaufwand muss nicht besser sein als ein innerhalb kurzer Zeit erzielttes Ergebnis. Der Zeitaufwand sagt darüber hinaus nichts über das Ergebnis der Bemühungen und Handlungen aus. Auch berücksichtigt

die Verwendung eines zeitbezogenen Messansatzes persönliche Fähigkeiten und den Wissensstand bzw. den Zeitaufwand für den Erwerb des nötigen Wissens nicht adäquat. Insgesamt erscheint es fraglich, ob durch eine Messung der aufgewandten Zeit tatsächlich eine Vergleichbarkeit des Leistungsstandes und der gezeigten Entrepreneurial Action erreicht werden kann.

In dieser Untersuchung wird daher der Ansatz verfolgt, nicht den Zeitaufwand zu messen, sondern den Grad der Auseinandersetzung mit einzelnen Handlungen zu erfassen. Die jeweils gezeigte Entrepreneurial Action wird anhand von Einschätzungen gemessen, wie weit die jeweilige Tätigkeit abgeschlossen ist. In einer Art Reifegradmodell wird für die einzelnen Tätigkeiten auf einer 5-Punkte Likert-Skala, die von gar nicht bis sehr intensiv reicht, erfasst, wie sich die Entrepreneure mit diesen auseinandergesetzt haben.

Hierbei wird auf die subjektive Einschätzung der Teilnehmer zurückgegriffen. Eine intersubjektive oder gar eine objektive Einstufung kommt jedoch aufgrund der möglichen unterschiedlichen Ausprägungen der einzelnen Tätigkeiten in den verschiedenen Gründungsvorhaben und Gründungen nicht in Betracht. Im Ergebnis sind nur die jeweiligen Gründer in der Lage einzuschätzen, wie weit die jeweiligen Tätigkeiten in Relation zu den Anforderungen und Bedürfnissen der Gründung und der aktuellen Situation fortgeschritten sind.

Die einzelnen Handlungen werden daher wie folgt gemessen:

Wie intensiv hast Du Dich mit den jeweiligen Tätigkeiten bisher beschäftigt?

- Entwicklung der Geschäftsidee
- Entwicklung des Business Planes
- Entwicklung des Produktes
- Analyse der Kundenbedürfnisse
- Kundenakquise
- Analyse der Konkurrenz
- Analyse des Marktes
- Nutzung / Beantragen von Förderung (bspw. EXIST)
- Investitions-/Kostenplanung
- Liquiditätsplanung
- Plan-/Erfolgsrechnung (Einnahmen/Ausgaben)
- Abklärung rechtlicher Rahmenbedingungen (bspw. Rechtsform, Patente, etc.)

- Evaluation und Beschaffung von Waren und Produktionsmitteln
- Organisation / Struktur des Gründungsvorhabens

Darüber hinaus wird zur Kontrolle erhoben, welche weiteren für die Gründung wichtigen Aktionen bereits durchgeführt wurden oder noch geplant sind, wie weit das Geschäftsmodell entwickelt ist und welches Entwicklungspotenzial die Teilnehmer im Gründungsteam und im Geschäftsmodell sehen. Dies wird durch entsprechende offene Fragen in den Fragebögen erhoben.

Gleichzeitig wird die Relevanz dieser aus den Ergebnissen der o.g. Studien abgeleiteten Handlungen für die einzelnen Unternehmen hinterfragt und den Entrepreneuren die Möglichkeit gegeben, weitere aus ihrer Sicht relevante Tätigkeiten zu ergänzen. Daher erfolgt parallel zu den Fragebögen in den Interviews eine Abfrage weiterer relevanter Handlungen. So wird dem Grundsatz der Action Design Research Rechnung getragen und eine Verbesserung der Untersuchungsmethode erreicht.

Dabei zeigte die Datenerhebung schon im ersten Lauf des upCAT, dass die Teilnehmer weitere Handlungen für relevant und wichtig erachteten. Die Erhebung wurde daher im qualitativen Teil um folgende Handlungen ergänzt:

- Erweiterung des Gründungsteams / Gewinnen von Mitgründern
- Einstellen von Mitarbeitern
- Aufbauen des Netzwerks
- Kontakt zu / Austausch mit anderen Entrepreneuren

4.5.4. Messkriterien für Causation und Effectuation

Chandler et al. (2007) entwickeln in ihren beiden Studien einen Messansatz für Causation und Effectuation in ihrer Abgrenzung zueinander.

Die Causation messen diese dabei anhand bereits gezeigter Handlungen:

- Wir haben die langfristigen Möglichkeiten untersucht und diejenige gewählt, von der wir glaubten, sie würde die besten Ergebnisse bringen.

- Wir haben die Zielmärkte erforscht und untersucht und belastbare Wettbewerbsanalysen durchgeführt.
- Wir haben unsere Strategie entwickelt und geplant.
- Wir haben Kontrollprozesse implementiert, um sicherzustellen, dass wir unsere Ziele erreichen.

Hierbei ist jedoch zu beachten, dass Chandler et al. (2007) ihre Untersuchung nicht auf Nascent-Entrepreneure ausgerichtet haben, sondern ausschließlich auf Unternehmen, die bereits zwei bis fünf Jahre am Markt etabliert waren. Rückblickend kann dabei der Vorgehensprozess anhand der Tätigkeiten gut betrachtet werden. Im Verlauf des Prozesses ist dies schwieriger, da sich zukünftig weitere Handlungen zeigen können. Causation zeichnet sich dabei eher als Kontrapunkt zur Effectuation aus, wobei die Entrepreneure dann einem festen Plan folgen, eher unflexibel und gewinnorientiert sind.

Auch hinsichtlich der Effectuation bilden Chandler et al. (a.a.O.) ihre Messkriterien, der untersuchten Gruppe von bereits am Markt etablierten Unternehmen entsprechend, retrospektiv und in Bezug auf das abgeschlossene Vorgehen bei der Gründung und Weiterentwicklung des Unternehmens.

Daher werden die dortigen sechs Bereiche Experimentieren, Flexibilität, hinnehmbare Verluste, Vereinbarungen, Partnerschaften und Ausrichtung auf Ressourcen nicht direkt und unverändert übernommen, sondern als inhaltliche Basis genutzt und als Fragen formuliert.

Hierzu werden die folgenden Fragen auf einer 5-Punkte Likert-Skala analog den anderen verwendeten Skalen operationalisiert:

- Wir haben am Anfang noch nicht klar gesehen, wo wir mit unserer Gründung und unserem Produkt stehen wollen.
- Wir sind sehr flexibel gestartet und haben versucht Vorteile aus unerwarteten Möglichkeiten zu ziehen.
- Wir haben versucht, die Unsicherheit durch Vereinbarungen mit Kunden, Zulieferern und anderen Unternehmen möglichst von Anfang an zu reduzieren.
- Wir haben unser Vorgehen und unser Endprodukt fest geplant.
- Wir haben ausgehend von unseren Möglichkeiten, Fähigkeiten und den uns zur Verfügung stehenden Ressourcen überlegt, was wir erreichen können.

- Wir haben verschiedene Produkte/Geschäftsideen ins Auge gefasst.
- Das letzte Produkt/der Service, den ich herausgebracht habe, war ähnlich zu meinem jetzigen.
- Das letzte Produkt/der Service, den ich herausgebracht habe, ist sehr unterschiedlich zu meinem jetzigen.
- Unsere Entscheidungen sind hauptsächlich von dem erwarteten Return/Gewinn geprägt.
- Unsere Entscheidungen sind hauptsächlich davon geprägt, was wir verlieren könnten.
- Wir haben unserer Idee erlaubt sich weiterzuentwickeln je nachdem, welche Möglichkeiten sich ergeben haben

Diese Fragen werden auch für die Durchführung der strukturierten Interviews als Basis genutzt, dort jedoch als offene Fragen formuliert.

Für die Auswertung werden die Skalen so gerichtet, dass niedrige Werte der Causation zuneigen, hohe Werte der Effectuation.

4.5.5. Offene Hypothese und weitere Wirkungen

Neben den bei den Themen Intention, Action und Effectuation aufgezeigten offenen Fragen zur Erweiterung und Validierung der dort gebildeten Operationalisierungen ist noch die letzte Hypothese der Arbeit zu operationalisieren.

Die offene Frage nach weiteren Wirkungen soll dabei möglichst breit und uneingeschränkt gestellt werden. Neben den Wirkungen steht dabei mit im Fokus, welche Teile, Inhalte oder Konzepte des Förderprogrammes sich positiv oder auch negativ auf die Teilnehmer ausgewirkt haben. Auch dies wird wiederum nicht objektiv, sondern anhand der subjektiven Einschätzungen ermittelt.

Daher wird diese mit folgender Fragestellung operationalisiert:

- Was findest Du bisher im upCAT nützlich, was weniger nützlich oder gar negativ?
- Was hat der upCAT für Dich bewirkt?
- Was hat der upCAT für Dein Gründerteam bewirkt?

4.6. Fragebögen und Interviewleitfäden

Ausgehend vom methodischen Ansatz der Arbeit (vgl. Abschnitt 4.2) und der Vorgehensweise der Action Design Research wird eine Kombination aus Fragebögen und Interviews eingesetzt. Quantitative Einschätzungsfragen werden mit qualitativen und offenen Fragen kombiniert und so eine Triangulation und Validierung der gefundenen Zusammenhänge sowie eine Erweiterung der Hypothesen- und Theoriebildung ermöglicht.

Dabei folgt die Untersuchung dem Vorgehen der Action Design Research und dem Ziel der Bildung von Artefakten und ihrer Evaluation. Auch der Aufbau und Inhalt der Fragebögen und Interviews folgt daher in gewissem Umfang diesem iterativen Prozess. Die einzelnen Teile der Datenerhebung bauen aufeinander auf, Erkenntnisse aus früheren Datenerhebungen werden im Design bzw. Redesign der späteren Erhebungen mitberücksichtigt und zur Verbesserung und Fokussierung der Forschung herangezogen.

4.6.1. Messzeitpunkte

Vor der Erstellung von Fragebögen und Interviewleitfäden wurde zunächst festgelegt, wann die Daten jeweils erhoben werden.

Ausschlaggebend war hier das Design des zu Grunde liegenden Förderprogrammes. Dieses teilt sich in drei methodisch und inhaltlich unterschiedliche Phasen (vgl. Abschnitt 4.1.2). Für eine Betrachtung der Wirkungen des Förderprogrammes wäre eine vergleichende ex ante / ex post Betrachtung als Datenbasis ausreichend gewesen. Da das Ziel der Arbeit aber eine praxisbezogene und auf die Nutzbarkeit für das Design und die Konzeption von Förderprogrammen fokussierte Betrachtung ist, soll auch die Wirkung der unterschiedlichen Phasen mit betrachtet werden.

Daher erfolgen die Messungen zu drei Zeitpunkten:

- zu Beginn mit der Kick-Off-Veranstaltung,
- nach der Fokus-Woche und
- nach dem Pitch-Event.

Zu diesen Zeitpunkten erfolgt jeweils eine Datenerhebung mit Hilfe von Fragebögen. Zu Beginn und nach Abschluss des Förderprogrammes erfolgt zusätzlich noch je ein strukturiertes Interview, um die in den Fragebögen gewonnenen Daten weiter zu verbessern und evtl. weitere relevante Faktoren, die in den Fragebögen noch nicht enthalten sind, zu erkennen.

4.6.2. Inhalt der Fragebögen

Der Inhalt der Fragebögen zu den einzelnen Messzeitpunkten richtet sich dabei direkt nach den zu erwartenden Veränderungen.

Zu Vergleichszwecken werden – bis auf die Wirkungen des Förderprogrammes – alle Faktoren zu Beginn und nach Ende des Programmes gemessen. Nach der Fokus-Woche werden nur diejenigen Faktoren gemessen, bei denen ggf. eine Veränderung zu erwarten wäre: Entrepreneurial Intention, Entrepreneurial Action und die Wirkungen des Förderprogrammes.

	Kick-Off	Fokus-Woche	Pitch-Event
Entrepreneurial Intention	X	X	X
Fähigkeiten / Wissen	X		X
Soziale Normen	X		X
Volition	X		X
Entrepreneurial Action	X	X	X
Causation / Effectuation	X		X
Wirkung des Förderprogrammes		X	X

Tabelle 9: Inhalte der Fragebögen

Die Fragebögen zum ersten Lauf des Förderprogrammes wurden im Hinblick auf ihre Verständlichkeit und Struktur zunächst von Mitgliedern des Veranstaltungsteams geprüft und daraufhin angepasst und überarbeitet. In den nachfolgenden Läufen wurden die Inhalte wie folgt ergänzt und erweitert:

	1. upCAT	2. upCAT	3. upCAT	4. upCAT
Entrepreneurial Intention	X	X	X	X
Fähigkeiten / Wissen	X	X	X	X
Soziale Normen	X	X	X	X
Volition		X	X	X
Entrepreneurial Action	X	X	X	X
Causation / Effectuation		X	X	X
Wirkung des Förderprogrammes	X	X	X	X

Tabelle 10: Evolution der Inhalte der Fragebögen

Die im 4. upCAT-Lauf verwendeten Fragebögen werden auszugsweise im Anhang 2 wiedergegeben.

4.6.3. Inhalt der Interviews

Für die Durchführung der Interviews wurde das Format der strukturierten Interviews gewählt. Daher wurde als Grundlage und zur Sicherung der Vergleichbarkeit für jedes Interview ein entsprechender Interviewleitfaden erstellt, der Themen und einzelne Fragen auf Basis der im Abschnitt 4.5 dargestellten konkreten Messkriterien und Operationalisierungen enthält.

Hierzu wurden, mit einer Ausnahme, offene Fragen genutzt. Lediglich hinsichtlich der Fähigkeiten und des Wissens wurden geschlossene Bewertungsfragen analog zu den in den Fragebögen eingesetzten und auf einer 5-Punkte Likert-Skala einzuordnenden Fragen verwendet.

Das Ziel der Interviews war insgesamt das Sammeln breit angelegter qualitativer Daten. Deshalb wurden die Interviewleitfäden so gestaltet, dass zu einzelnen Themen der Redefluss der Interviewpartner möglichst frei verlaufen konnte. Anhand von detaillierteren Kontrollfragen wurde sichergestellt, dass inhaltlich bestimmte Themen und Fragen beantwortet wurden. Sofern die Teilnehmer nicht von sich aus diese Themen ansprachen, wurden entsprechende Nachfragen vorbereitet. Inhaltlich erfolgte eine ähnliche Ausrichtung wie oben in Abschnitt 4.6.2 für die Fragebögen beschrieben.

	Kick-Off	Pitch-Event
Entrepreneurial Intention	X	X
Fähigkeiten / Wissen	X	X
Soziale Normen	X	X
Volition	X	X
Entrepreneurial Action	X	X
Causation / Effectuation	X	X
Wirkung des Förderprogrammes		X

Tabelle 11: Themen der Interviewleitfäden

Ähnlich den Inhalten der Fragebögen veränderten sich auch die Themen der Interviews in den einzelnen Durchläufen des Förderprogrammes entsprechend der veränderten Erkenntnislage und der hieraus resultierenden Veränderungen am Wirkmodell als Artefakt.

	1. upCAT	2. upCAT	3. upCAT	4. upCAT
Entrepreneurial Intention	X	X	X	X
Fähigkeiten / Wissen	X	X	X	X
Soziale Normen	X	X	X	X
Volition		X	X	X
Entrepreneurial Action	X	X	X	X
Causation / Effectuation		X	X	X
Wirkung des Förderprogrammes	X	X	X	X

Tabelle 12: Evolution der Themen der Interviews

Die Interviewleitfäden für die Gespräche zu Beginn und nach Ende des upCAT sind in Anhang 3 wiedergegeben.

4.7. Konzeption und Limitationen der Datenauswertung

Im Rahmen der Arbeit werden zur Untersuchung der Hypothesen sowohl quantitative als auch qualitative Daten gewonnen. Nachdem im Abschnitt 4.5 die entsprechenden Messkriterien gebildet wurden, wird in diesem Abschnitt die Auswertung der Daten betrachtet.

Die vorliegenden quantitativen Daten stammen aus den ersten vier Kohorten des upCAT, die qualitativen Daten aus den ersten drei Kohorten. Da keine zufällige Auswahl der Teilnehmer erfolgte, sondern diese aufgrund der Bewerbung und Beurteilung der Jury stattfand, erhebt die vorliegende Arbeit keinen Anspruch auf Repräsentativität nach Schnell et al. (1998). Sie folgt damit aber den Ergebnissen von Slaats (2015), die aufzeigt, dass eine gezielte Auswahl geeigneter und guter Teams ein wesentlicher Erfolgsfaktor für Accelerator-Programme im Entrepreneurship ist.

Weiterhin wurde in der vorliegenden Arbeit auf die Bildung einer Vergleichsgruppe verzichtet, da es weder ethisch, noch vom Forschungsgrundsatz her vertretbar erschien, Entrepreneuren gezielt und mit bewusstem Blick auf eine repräsentative Verteilung die Teilnahme an der Förderung zu verweigern. Eine Vergleichsgruppenbildung mit Nicht-Entrepreneuren wurde mangels Relevanz für die Forschungsziele der Arbeit ebenfalls ausgeschlossen.

Ein klassischer Pre-Test wurde aus diesen Gründen ebenfalls nicht durchgeführt. Die eingesetzten Fragebögen wurden jedoch zuvor mit dem Ausrichter-Team des upCAT erörtert und durch entsprechende Verwendung offener Fragen und die Triangulation der gewonnenen Daten kompensiert.

4.7.1. Quantitative Daten

Als Grundlage der Auswertung der quantitativen Daten werden die in Abschnitt 3.1.4 und 3.2.4 gebildeten Hypothesen herangezogen.

Hinsichtlich der Entrepreneurial Intention zu Beginn des Förderprogrammes wurde die Hypothese H1 gebildet, dass diese positiv ausgeprägt sein müste.

Daher werden die ermittelten Werte mit der zu erwartenden Normalverteilung innerhalb der Bevölkerung durch Vergleich mit der Studentischen t-Verteilung sowie einer Normalverteilung nach Gauß verglichen.

Ähnlich werden auch die im Hypothesensatz 2 aufgestellten Hypothesen geprüft: Die in der untersuchten Testgruppe festgestellten Werte werden wiederum mit der Studentischen T-Verteilung und der Gaußschen Normalverteilung verglichen.

Hinsichtlich der Hypothese H3, die die Veränderung der Entrepreneurial Intention vorhersagt, erfolgt der Vergleich mittels Varianzanalyse der Messergebnisse vor und nach dem upCAT. Bei diesem Spezialfall des t-Test wird neben den Messwiederholungen auch eine entsprechende Nullhypothese für den Fall, dass keine Förderung erfolgt wäre, zu Grunde gelegt.

Ohne Förderung würde daher für die Intention gelten, dass diese unverändert bleibt, oder abnimmt:

$$H_0: \mu_1 - \mu_2 \geq 0$$

Unter Einbeziehung der Wirkungen eines Förderprogrammes sollte der Hypothese H3 folgend die Entrepreneurial Intention zunehmen, sodass gelten müsste:

$$H_3: \mu_1 - \mu_2 < 0$$

Jedoch soll zur Validierung der Ergebnisse nicht nur diese mathematische Operationalisierung geprüft werden. Das Ergebnis wird weiterhin mittels einer Varianzanalyse auf seine Relevanz hin untersucht.

Gleiches sollte auch für den Hypothesensatz H4 gelten, für die als Basis der Analyse:

ohne Förderung:

$$H_0: \mu_1 - \mu_2 \geq 0$$

mit Förderung:

$$H_4: \mu_1 - \mu_2 < 0$$

formuliert wird.

Die Hypothesen H5 bis H7 liefern hingegen nur teilweise quantifizierbare Daten, die mit Hilfe von parametrischen Verfahren ausgewertet werden können. Zwar werden die Intensität und die Zahl der Aktionen bzw. die Zahl der Nennungen einzelner Aktionen quantitativ gemessen und, soweit es sich um intervallskalierte Daten handelt, mittels Varianzanalyse betrachtet. Soweit dies nicht der Fall ist, erfolgt eine ordinalskalenorientierte Rangfolgenanalyse. Im Ergebnis handelt es sich jedoch teilweise, trotz der quantitativen Natur der erhobenen Daten, um

eher qualitative Daten, die im Rahmen der Auswertung nicht nur rein mathematisch und quantitativ, sondern auch qualitativ auf ihre Bedeutung, Aussagen und Relevanz hin bewertet werden.

4.7.2. Qualitative Daten

Die Qualitativen, die im Rahmen dieser Arbeit erhoben werden, liegen primär in Form von Audioaufzeichnungen der geführten strukturierten Interviews vor. Diese werden zunächst analog den Regeln nach Kuckartz (2012) vollständig und weitgehend wörtlich transkribiert und für die anschließende computergestützte Auswertung aufbereitet. Die Sprache der Interviews wird bei der Transkription einheitlich ins Deutsche übersetzt. Durch die Transkription stehen sowohl die Rohdaten, als auch die Transkripte für die weitere Verarbeitung und Analyse zur Verfügung (vgl. Kuckartz und Rädiker, 2014).

Hinsichtlich qualitativer Daten werden in der Literatur verschiedene Auswerte- und Analysemethoden diskutiert.

Die klassische quantitative Inhaltsanalyse nach Rössler (2010) wird hier nicht näher betrachtet, da eine abschließende Generierung von Schlagwortkatalogen im Vorfeld mit der dieser Arbeit zu Grunde liegenden Forschungsfrage nicht vereinbar wäre und hierdurch die Möglichkeit der Entdeckung neuer Zusammenhänge eingeschränkt würde.

Auch die sozialwissenschaftlich-hermeneutische Paraphrase wird hier nicht weiter dargestellt, da es sich bei dieser nicht um selbstständige Vorgehensweisen, sondern eher um Methoden bei der Analyse qualitativer Daten handelt (Kurt und Herbrik, 2014). Der Kern der Methode, der hermeneutische Zirkel ist eher eine Denkfigur, die das Verstehen der Daten leitet und eine Grundhaltung gegenüber diesen und ihrer Analyse beschreibt (vgl. hierzu Schleiermacher, 1995 und Kurt, 2009).

Weiterhin werden aufgrund der Zielsetzung dieser Arbeit historienbezogene Analysemethoden, wie bspw. die Diskursanalyse nach Foucault (1981) oder neuere Varianten hiervon (vgl. zu diesen Reisigl et al., 2014) nicht herangezogen.

Vielmehr folgt diese Arbeit der klassischen qualitativen Inhaltsanalyse, da diese nach Kuckartz (2012), Mayring (2010) und Schreier (2012) sowohl zur Theoriegenerierung als auch zur Theorieüberprüfung geeignet ist. Im Mittelpunkt steht hierbei, wie bei der klassischen Inhaltsanalyse, die deduktive, induktive oder kombiniert deduktiv-induktive Kategorienbildung (Krippendorff, 2004).

In der vorliegenden Arbeit werden zunächst deduktiv aus dem theoretischen Hintergrund (vgl. Abschnitt 2) thematische Kategorien und Subkategorien gebildet und sodann das Datenmaterial abschnittsweise codiert und mit entsprechenden Schlagworten versehen. Gleichzeitig wird der Schlagwortkatalog, sofern sich induktiv aus dem Datenmaterial weitere Kategorien ergeben, erweitert. Daher sind mehrere Läufe der Verschlagwortung notwendig.

Als technische Grundlage wird die Software MAXQDA, Version 12 genutzt.

Im ersten Schritt erfolgt im Hinblick auf die Intention, ihre Einflussfaktoren und die in soweit gebildeten Hypothesen und Hypothesensets H1 bis H6 eine Valenz- und Intensitätsanalyse. Die auf Aktionen bezogenen Hypothesen H7 bis H9 werden insbesondere mittels einer Häufigkeitsanalyse und einer Valenz- und Intensitätsanalyse untersucht.

Die Hypothese 10 und der Wirkzusammenhang zwischen Förderung und Wahrnehmung der Entrepreneure werden anhand einer Kontingenzanalyse betrachtet.

4.7.3. Triangulation der Daten

Bei der Triangulation von Daten als Analyseverfahren wird eine Fragestellung aus verschiedenen Perspektiven mit verschiedenen qualitativen und quantitativen Methoden untersucht. Hierzu werden in der Literatur verschiedene Arten von Triangulationen unterschieden (vgl. Flick, 2002):

- Methoden-Triangulation: Hierbei werden verschiedene Methoden kombiniert, bspw. unterschiedliche Subskalen in einem Fragebogen oder eine Kombination von Fragebogen und Interview genutzt.
- Daten-Triangulation: Nutzung verschiedener Datenquellen in einer Untersuchung.
- Forscher-Triangulation: Erheben oder Analysieren der Daten durch mehrere Forscher.

- Theorien-Triangulation: Nutzung unterschiedlicher theoretischer Sichtweisen bei der Formulierung von Forschungsfragen und bei der Erhebung und Interpretation von Daten.

Dem Ansatz der Forscher-Triangulation wird in dieser Arbeit nicht gefolgt. Eine Theorien-Triangulation erfolgt lediglich im Rahmen der Auswertung des theoretischen Hintergrundes der Arbeit in Abschnitt 2.

Im Kern folgt vorliegende Arbeit jedoch einem kombinierten Ansatz aus Methoden- und Daten-Triangulation. Hierzu werden die erhobenen quantitativen und qualitativen Daten analysiert und die Ergebnisse in Korrelation zueinander gebracht, sodass im Ergebnis ein homogenes Bild mit Blick auf die Forschungsfragen entsteht. Dabei werden die Daten aus den verschiedenen Messzeitpunkten und den einzelnen Kohorten der upCAT-Läufe kombiniert und miteinander verglichen.

Vor dem Hintergrund dieser konzeptionellen Erwägungen werden im folgenden Abschnitt die auf Basis der im Abschnitt 3 gebildeten Hypothesen und ihrer Operationalisierung (vgl. Abschnitt 4.5) erhobenen Daten dargestellt und analysiert.

5. Ergebnisse

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der Datenerhebung entsprechend der in den Abschnitten 3.1.4, 3.2.4 und 3.3.3 gebildeten Hypothesen, ihren Operationalisierungen (vgl. Abschnitt 4.4.3) sowie den in Abschnitt 4.5 entwickelten Erhebungsmethoden dargestellt. Zunächst werden die quantitativen Daten betrachtet, sodann die qualitativen. In jedem Bereich wird allgemein die Datenbasis erläutert, anschließend folgen einzelne Ergebnisse.

Teilweise beruhen einzelne Betrachtungen dabei auf relativ kleinen Erhebungen, die in zukünftigen Untersuchungen erweitert und vertieft werden sollten.

Die Zusammenführung der quantitativen und qualitativen Daten und die gemeinsame Analyse und Diskussion erfolgt in Abschnitt 6.

5.1. Quantitative Daten

Zunächst werden in den nachstehenden Abschnitten die erhobenen quantitativen Daten dargestellt, statistisch ausgewertet und analysiert

5.1.1. Datenbasis und Erhebungssample

In der vorliegenden Arbeit wird untersucht, wie sich ein konkretes Förderprogramm auf die Teilnehmer, ihre Aktionen sowie die jeweiligen Gründungsvorhaben auswirken.

Hierzu wurden vier Läufe des Programms untersucht. Insgesamt nahmen an diesen 24 Teams mit 63 Mitgliedern teil. Die genaue Verteilung ergibt sich aus Tabelle 14.

Tabelle 13: Fusce risus nisl, viverra et, tempor

upCAT-Lauf	Teams	Teilnehmer
1	6	14
2	7	16
3	6	16
4	5	17

Summe:	24	63
---------------	----	----

Tabelle 14: Teilnehmerzahlen des upCAT

Aus demographischer Sicht lassen sich diese wie folgt beschreiben:

	weiblich	männlich	Durchschnittliches Alter	Frühere Gründungserfahrung
upCAT 1	1	13	29	1
upCAT 2	4	12	30	5
upCAT 3	1	15	31	3
upCAT 4	4	13	32	2
Gesamt	10	53	30	11

Tabelle 15: Demographische Daten der Gründer

Damit zeigt sich, dass der Schwerpunkt der Teilnehmer bei jungen Männern im Alter von ca. 30 Jahren liegt. Thematisch liegen die Gründungsvorhaben hauptsächlich im Technologie-Umfeld. Knapp über 80 % der teilnehmenden Teams verfolgen eine Gründungsidee, die entweder dem innovativen High-Tech-Bereich entstammt oder bei der Umsetzung stark auf Technologie (z.B. Rechnerunterstützung oder Internetbasierung) setzt. Einzelne Teams verfolgen Gründungsideen aus der Pharmaforschung und zwei Teams entwickeln Produktideen im Bereich der Freizeit bzw. des Sportes.

Damit entspricht das Sample der zu erwartenden demographischen und thematischen Zusammensetzung im Umfeld einer stark technologiegeprägten Hochschule (vgl. KIT Studierendenstatistik Wintersemester 2015/16).

In den nächsten Abschnitten werden nunmehr zunächst die Intention und ihre Einflussfaktoren sowie anschließend die Aktionen der Teilnehmer und Teams sowohl im Hinblick auf die Ausprägungen zu Beginn als auch ihre Veränderungen über den Lauf des upCAT betrachtet.

Zum Abschluss wird dann der statistische Zusammenhang zwischen den Variablen untersucht.

5.1.2. Intention

Die Intention der Teilnehmer im Bezug auf Entrepreneurship wurde, wie in Abschnitt 4.5 beschrieben, in Fragebögen anhand standardisierter Fragen und einer Bewertung auf einer 5-Punkte-Likert-Skala gemessen.

Bei der Auswertung werden bei der deskriptiven Betrachtung sowohl die einzelnen Teilnehmer, als auch die jeweiligen Teams in ihren Durchschnittswerten und die unterschiedlichen Läufe des upCAT herangezogen. Die statistische Auswertung erfolgt, soweit nicht im Einzelnen angegeben, auf Basis der Werte, die bei den einzelnen Teilnehmern gemessen wurden.

5.1.3. Intention nach Teams

In diesem Abschnitt wird, der Grundidee der beteiligten Systeme folgend, zunächst analysiert, wie sich die Intention der Teams verändert.

Dabei liegen für 23 Teams entsprechende Daten aus allen drei Messzeitpunkten (vor, während und nach dem upCAT) vor. Von einem Team liegen nur Daten vor dem upCAT vor, da spätere Befragungen von diesem nicht mehr beantwortet wurden.

Die Intention wurde dabei auf einer Likert-Skala von 1 (sehr gering) bis 5 (sehr hoch) gemessen und die Antworten der einzelnen Teilnehmer in den auf die Intention bezogenen Fragen zu einer jeweiligen durchschnittlichen Gesamtintention je Teilnehmer saldiert.

Eine erste Einschätzung der Veränderung der Intention erlaubt dabei die Betrachtung der durchschnittlichen, der maximalen sowie der minimalen Intention aller Teilnehmer in den vier Läufen des upCAT zu den drei Messzeitpunkten:

	Vor dem upCAT	Im upCAT	Nach dem upCAT
Durchschnitt	4,38	4,44	4,40
Maximum	5,00	5,00	4,90
Minimum	3,75	3,78	3,76

Tabelle 16: Durchschnittliche Intention

Obwohl die Veränderungen der Gesamt-Intention relativ gering ausfällt und eher homogen und gleichbleibend ist, zeigen die einzelnen Teams doch deutliche Schwankungen und Unterschiede. Eine Darstellung der durchschnittlichen Intention der Teams zu den drei Messzeitpunkten macht dies deutlich. Abbildung 26 stellt hierzu die Intention auf der y-Achse, die einzelnen Teams auf der x-Achse dar:

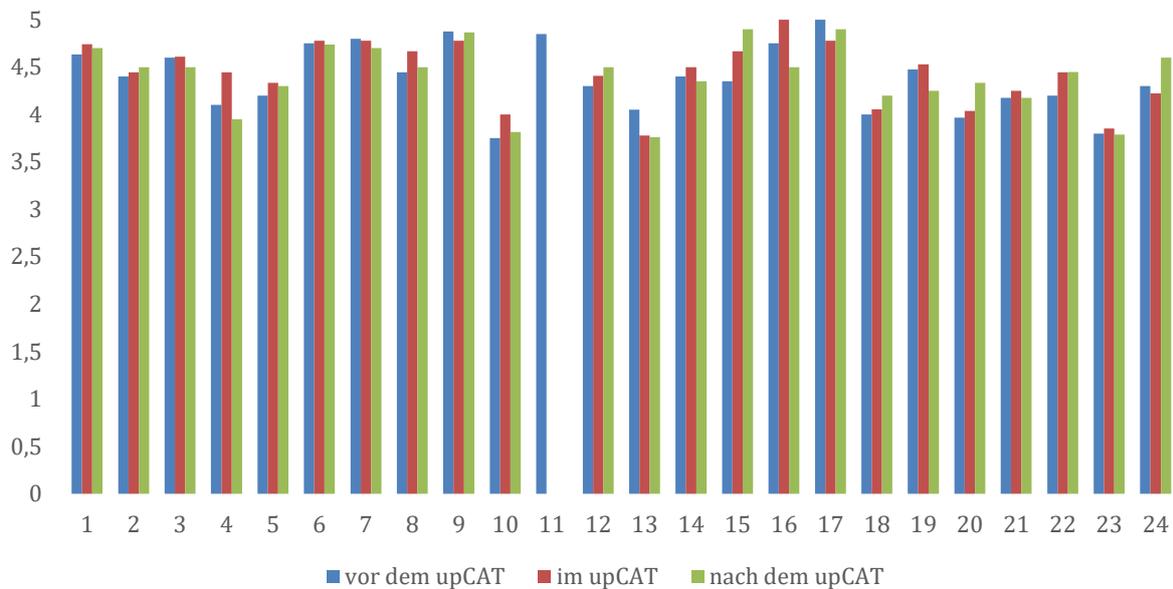


Abbildung 26: Intention der 24 Teams im Verlauf des upCAT

Dies macht eine differenziertere Betrachtung notwendig. Daher werden nachstehend die einzelnen Teilnehmer näher betrachtet.

5.1.4. Intention einzelner Teilnehmer

Bei den einzelnen Teilnehmern betrug das gemessene absolute Minimum des Gesamtindex der Intention 2,80. Das absolute Maximum lag am oberen Skalenende bei 5,00. Der Durchschnitt der Intention aller Teilnehmer lag im gesamten Betrachtungszeitraum bei 4,37. Eine Intention unterhalb des Mittelwertes der Skala ($I \leq 3,0$) zeigten lediglich zwei Teilnehmer, wobei einer nur an einer einzigen Befragung teilnahm.

Zu Beginn des upCAT lag die Intention bei über 80 % der Teilnehmer im Bereich oberhalb des Skalenwertes 4, fast 18 % erreichten einen Wert zwischen 3 und 4 auf der Skala, weniger als 2 % lagen unter dem Mittel der Skala und zeigten Werte unter 3,0.

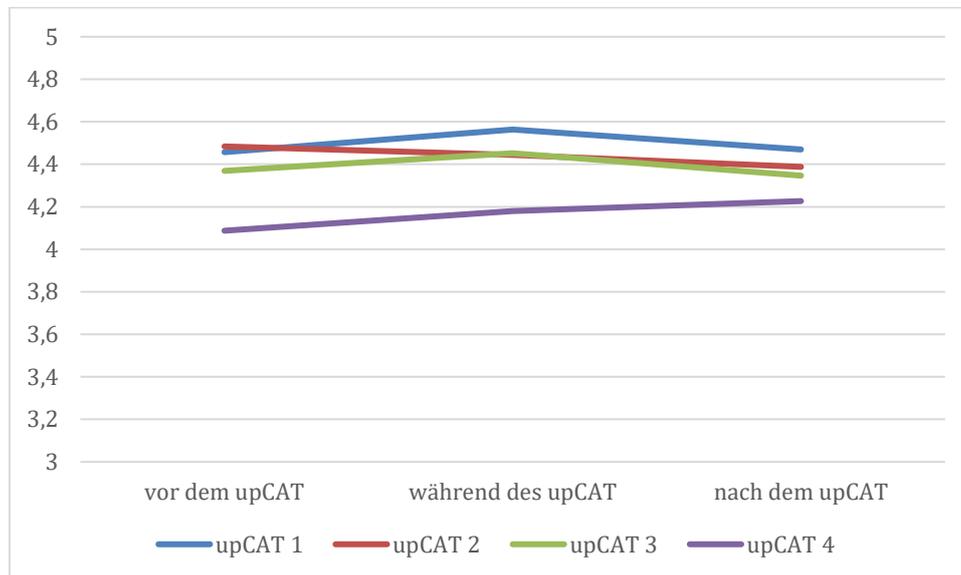


Abbildung 27: Veränderung der durchschnittlichen Intention über die upCAT-Läufe

Sowohl vor als auch während und zum Ende des upCAT lag das Maximum der gemessenen Intention auch bei einer auf die Teams bezogenen Betrachtung bei 5,00. Das gemessene Minimum lag bei den Teams vor dem upCAT ebenfalls bei 2,80, während des upCAT bei 2,67 und zum Ende bei 2,30.

Im Mittel lag die Intention aller Teilnehmer vor dem upCAT bei 4,35. Nach der Fokus-Woche wurde ein Mittelwert von 4,40 gemessen. Nach dem Pitch-Event ergab sich eine durchschnittliche Intention von wiederum 4,35.

Diese Ergebnisse bestätigen die als Hypothese 1 formulierte Annahme:

Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive Intention.

Dabei traten aber zwischen den einzelnen Läufen des upCAT gewisse Schwankungen auf.

Zu Beginn des ersten upCAT lag die durchschnittliche Intention der Teilnehmer bei 4,46. Zu Beginn des zweiten Laufes zeigten die Teilnehmer im Schnitt eine Intention von 4,48, im dritten

Lauf von 4,37 und im vierten von 4,09. Diese Werte veränderten sich, wie eben für den Gesamtschnitt beschrieben, im Laufe des upCAT jeweils entsprechend. Nach der Fokus-Woche zeigten die Teilnehmer im ersten upCAT im Schnitt eine Intention von 4,56, im zweiten upCAT betrug das Mittel der Intention zu diesem Zeitpunkt 4,44 über alle Teilnehmer. Im dritten Lauf zeigten die Teilnehmer nach der Fokus-Woche eine durchschnittliche Intention von 4,45 und im vierten Lauf von 4,18.

Auch nach dem Pitch-Event zeigten sich veränderte Werte: 4,47 im ersten upCAT-Lauf, eine Intention von 4,39 im zweiten, von 4,35 im dritten und von 4,23 im vierten upCAT.

Weiterhin unterschieden sich die einzelnen Läufe des upCAT sowohl in den Minimal- und Maximalwerten der Intentionals auch in der Varianz und Standardabweichung.

	upCAT 1			upCAT 2			upCAT 3			upCAT 4		
Intention	Kick-Off	Fokus-Woche	Pitch-Event									
Minimum	3,70	3,89	3,80	3,60	3,78	3,22	3,30	3,44	2,30	2,80	2,67	2,90
Maximum	4,80	4,89	4,80	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,70	4,89	5,00
Mittel	4,46	4,56	4,47	4,48	4,44	4,39	4,37	4,45	4,35	4,09	4,18	4,23
Median	4,55	4,61	4,60	4,75	4,61	4,55	4,4	4,67	4,60	4,25	4,39	4,5
Varianz ¹	0,126	0,077	0,126	0,251	0,215	0,345	0,202	0,294	0,531	0,267	0,281	0,388
Standardabweichung ¹	0,355	0,277	0,355	0,501	0,464	0,587	0,450	0,542	0,729	0,516	0,530	0,623

Tabelle 17: individuelle Intention in den upCAT-Läufen

Grafisch dargestellt ergibt sich der in Abbildung 28 gezeigte Box-Plot.

¹ Im jeweiligen Lauf, auf 3 Nachkommastellen gerundet

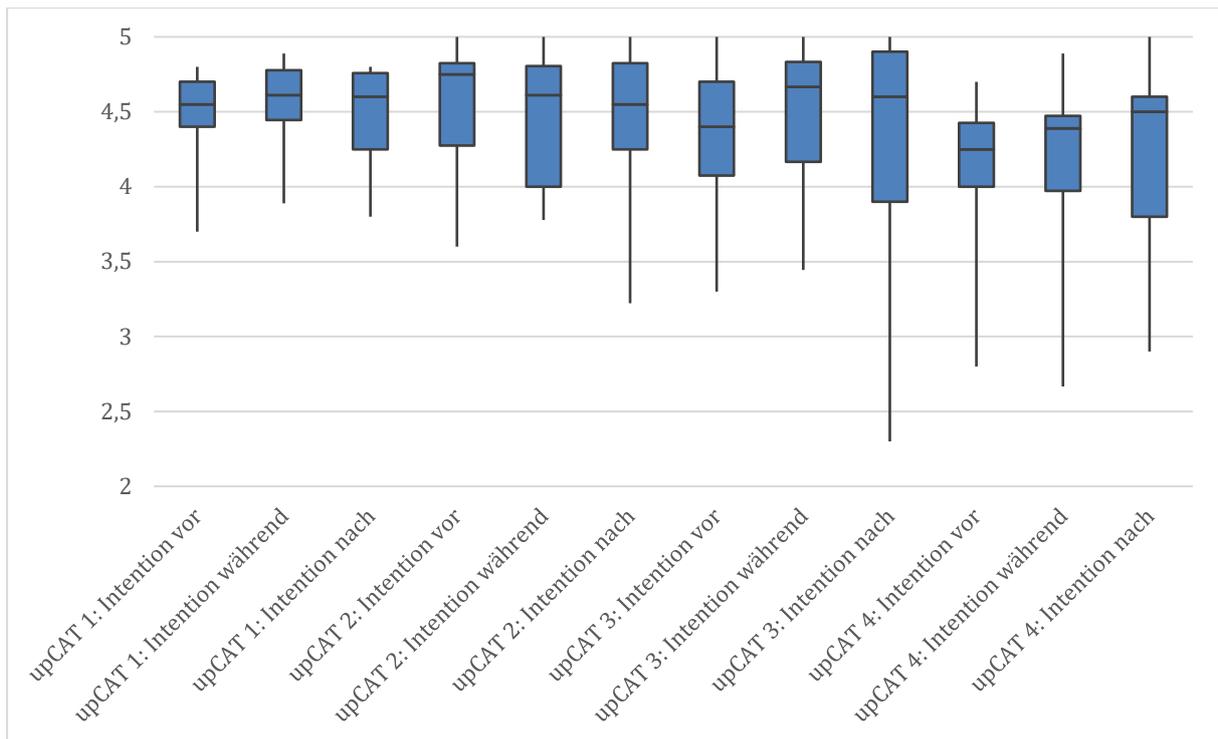


Abbildung 28: Box-Plot der Intention der einzelnen Teilnehmer

Diese Betrachtungsweise ermöglicht zunächst den Ausschluss von Ausreißern nach oben und unten. Die Grenze für Ausreißer-Werte wird üblicherweise bei der vierfachen Standardabweichung in Relation zum Mittel gesehen (Hair et al., 2010). Diese Werte wurden im vorliegenden Datensatz jedoch nie überschritten. Die maximale Abweichung lag bei einem Datensatz knapp unter der dreifachen Standardabweichung und somit deutlich im Rahmen der statistisch üblichen Abweichungen.

Neben diesen Schwankungen ist für die weitere Untersuchung und Analyse der Ergebnisse entscheidend, ob es sich um eine Normalverteilung handelt oder nicht. Hiervon hängt ab, ob parametrische oder nichtparametrische Tests zum Vergleich der Daten und zur Betrachtung der Veränderungen herangezogen werden.

Eine Prüfung auf Normalverteilung mittels Jarque-Bera-Test scheidet vorliegend aus. Dieser ist nicht für kleine Stichproben geeignet (vgl. Thadewald und Büning, 2004). Er wird regelmäßig erst ab einer Stichprobe von $N > 100$ als zuverlässig angesehen (vgl. Bankhofer und Vogel, 2008, S. 138). Dieser Wert wird bei den vorliegenden Datensätzen für Intention mit einem maximalen $N_{\text{Gesamt}} = 62$ deutlich unterschritten, sodass die Normalverteilung anhand des Kolmogorov-Smirnov- sowie des Shapiro-Wilk-Tests untersucht wird.

Gesamtintention	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	W	df	Signifikanz	D	df	Signifikanz
vor	0,153	56	0,002	0,911	56	0,001
während	0,190	56	0,000	0,899	56	0,000
nach	0,183	56	0,000	0,852	56	0,000

a) Signifikanzkorrektur nach Lilliefors

Tabelle 18: Normalverteilungstests der Intention

Beide Tests gehen dabei von der Nullhypothese aus, dass die Daten normalverteilt sind. Die ermittelten Signifikanzen zwischen $p = 0,000$ und $p = 0,002$ liegen deutlich unterhalb der Signifikanzschwelle von $p = 0,05$. Beide Tests lehnen damit deutlich die Nullhypothese ab und zeigen, dass die gemessenen Daten für die Intention in allen drei Messzeitpunkten nicht normalverteilt sind.

Auch eine grafische Betrachtung bestätigt dieses Ergebnis in Abbildung 29 für die Intention der Teilnehmer vor dem upCAT.

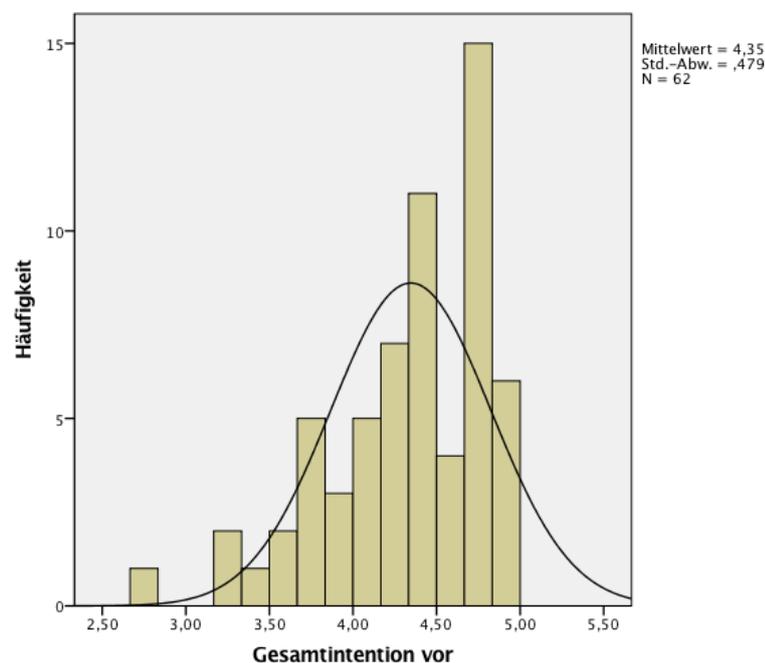


Abbildung 29: Gesamtintention zu Beginn des upCAT im Vergleich zur Normalverteilung

Daher scheiden für die weitere Untersuchung der Veränderungen der Intention zunächst parametrische Testverfahren, die eine Normalverteilung der Messdaten voraussetzen, wie bspw. der klassische t-Test, aus. Gleichzeitig ist bei der Auswahl der weiteren Testverfahren zu beachten, dass es sich beim Vergleich der Intention in derselben Teilnehmergruppe über eine gewisse Zeit um abhängige Stichproben handelt. An Stelle des t-Test wird deshalb in dieser Arbeit der Wilcoxon-Test als parameterfreie Entsprechung zu diesem sowie der Vorzeichen-test genutzt (vgl. Eckstein, 2016).

Als erstes Indiz für signifikante Veränderungen zwischen Beginn und Ende der Förderung im upCAT wird die in Tabelle 17 dargestellt Veränderung der mittleren Intention während der Förderung herangezogen. Im ersten Lauf des upCAT ergab sich eine Veränderung der mittleren Gesamtintention vom Beginn bis zum Ende des Förderprogrammes von + 0,01, im zweiten Lauf von - 0,09, im dritten von - 0,02 und im vierten von + 0,14. Neben diesen Veränderungen in der Gesamtintention schwankt auch die individuelle Intention der Teilnehmer im Verlaufe des upCAT jeweils unterschiedlich stark und auch die Richtungen der Veränderungen sind unterschiedlich.

Veränderung der Intention	upCAT 1				upCAT 2			upCAT 3			upCAT 4		
	Kick-Off zur Fokus-Woche	Fokus-Woche zum Pitch	Kick-Off zum Pitch-Event		Kick-Off zur Fokus-Woche	Fokus-Woche zum Pitch	Kick-Off zum Pitch-Event	Kick-Off zur Fokus-Woche	Fokus-Woche zum Pitch	Kick-Off zum Pitch-Event	Kick-Off zur Fokus-Woche	Fokus-Woche zum Pitch	Kick-Off zum Pitch-Event
positiv	11	6	8		7	4	4	9	8	8	10	12	12
negativ	3	8	5		4	6	5	5	7	6	6	3	3
keine	0	0	1		1	1	2	1	0	1	0	1	1

Tabelle 19: Veränderung der individuellen Intention

Im Schnitt deuten diese Werte mit insgesamt 99 positiven, 61 negativen Wertveränderungen und 9 Bindungen im Verlauf der Förderung auf eine positive Korrelation von Förderung und Veränderung der Intention hin, wobei die Veränderungen relativ gering ausfallen. Da aber auch eine negative Tendenz grundsätzlich möglich ist und zunächst ohne Beachtung der Wirkungsrichtung die Frage nach einer nicht rein zufälligen Veränderung betrachtet werden soll, wird zur weiteren Untersuchung ein zweiseitiger Wilcoxon-Vorzeichen-Rang-Test durchgeführt. Hierbei werden zunächst die einzelnen Kohorten getrennt und sodann die Veränderungen im Gesamtsample betrachtet.

	1. upCAT			2. upCAT			3. upCAT			4. upCAT		
	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch
Anzahl Datensätze (N)	14	14	14	12	11	12	15	15	15	16	16	16
Z	-2,358*	-1,383	-0,754	0,000	0,000	-1,074	-1,193	-0,341	-0,189	-1,398	-1,846	-2,650**
Signifikanz (p)	0,018	0,167	0,451	1,0	1,0	0,283	0,233	0,733	0,850	0,162	0,065	0,008

* signifikant bei $p \leq 0,05$ ** signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 20: Wilcoxon-Test für einzelne Kohorten des upCAT

Mit einem Signifikanzniveau von $p = 0,05$ zeigt der Wilcoxon-Test dabei nur in zwei Fällen eine signifikante Veränderung:

- zwischen Kick-Off und Fokus-Woche im ersten upCAT
- zwischen Kick-Off und Pitch im vierten upCAT

Im Gegensatz hierzu zeigt sich zwischen zwei Messzeitpunkten sogar eine 100 % Ablehnung der Hypothese einer signifikanten Veränderung der Intention:

- zwischen Kick-Off und Fokus-Woche im zweiten upCAT
- zwischen Fokus-Woche und Pitch im zweiten upCAT

Bei einer Betrachtung der Veränderungen des Gesamtsamples über alle Läufe des upCAT hinweg, sind die Ergebnisse des Wilcoxon Tests annähernd normalverteilt. Daher wird die Betrachtung der Signifikanz der Veränderungen nicht anhand von W , sondern des Wertes für Z vorgenommen.

	Kick-Off zu Fo- kus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch
Anzahl Datensätze (N)	57	56	57
W +	491,50	704,00	528,50
W -	1.048,50	781,00	849,50
Z	-2,334*	-0,332	-1,469
p	0,020	0,740	0,142

* signifikant bei $p \leq 0,05$

Tabelle 21: Wilcoxon-Test zur Intention für alle Teilnehmer des upCAT

Im Ergebnis zeigt sich auch hier nur in der Veränderung zwischen Kick-Off und Fokus-Woche eine signifikante Veränderung. In der Gesamtbetrachtung des Samples kann hingegen eine wesentliche Veränderung statistisch ausgeschlossen werden. Im Einzelfall auftretende wesentliche Intensionsveränderungen wären demnach statistisch betrachtet Zufallsergebnisse.

Folglich wird die Hypothese 3 - die Entrepreneurial Intention der Teilnehmer verändert sich im Laufe des Förderprogrammes positiv – abgelehnt.

Daher stellt sich die Frage, ob andere signifikante Veränderungen zu beobachten sind. Diesbezüglich werden in den folgenden Abschnitten die weiteren aus den in Abschnitt 2.5 und 2.6 dargestellten theoretischen Modellen entstandenen Variablen untersucht.

5.1.5. Subjektive soziale Normen

Neben der Intention werden in dieser Arbeit auch subjektive soziale Normen betrachtet. Wie in Abschnitt 2.5 aufgezeigt wurde, spielen diese in einigen Modellen der Intentionsbildung eine Rolle, auch wenn ihre Relevanz umstritten ist. Aufgrund dieser Unklarheit wurden sie in das Untersuchungskonzept der Arbeit mit aufgenommen. Ein Außerachtlassen hätte die Aussagekraft der Messungen und Ergebnisse negativ beeinflusst.

Bei den sozialen Normen wird die Unterstützung durch das Umfeld, also der Zuspruch und die Unterstützung durch Familie, Freunde und Kollegen betrachtet.

Diese lag bei allen Teilnehmern über einem Wert von 3,0 und damit im positiven Bereich. Damit kann auch die Hypothese 2c) - Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm nehmen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben die sozialen Normen positiv wahr – bestätigt werden.

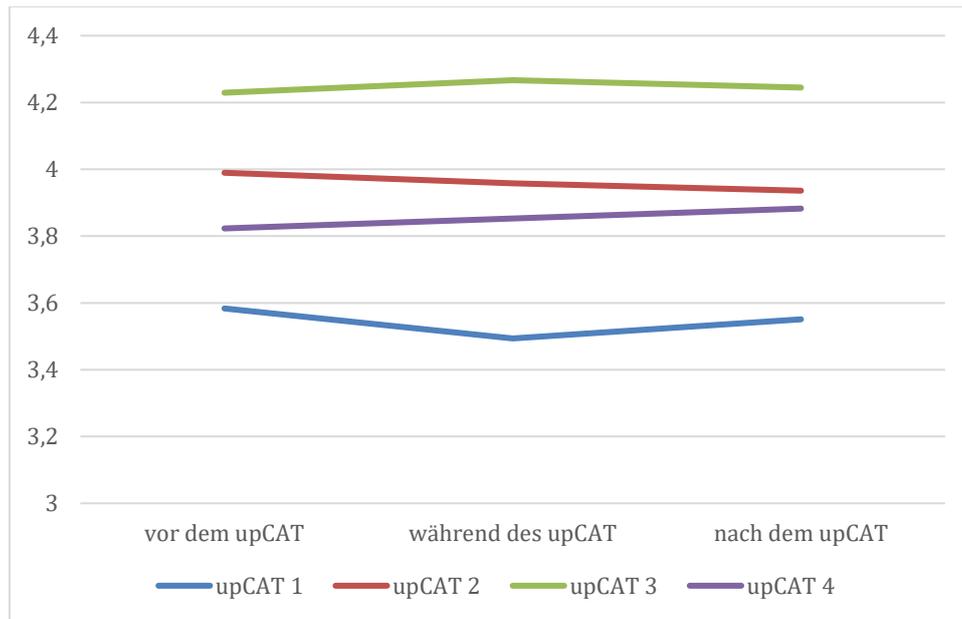


Abbildung 30: Veränderung der durchschnittlichen sozialen Normen

Abbildung 30 zeigt dabei deutlich, dass sich die sozialen Normen während des Förderprogrammes im Schnitt kaum verändern. Daher wird auf eine teambezogene aggregierte Betrachtung verzichtet und der Blick direkt auf die einzelnen Teilnehmer gerichtet.

Die maximale Veränderung bei den Teilnehmern lag im Positiven bei 0,5, im Negativen bei -0,33. Insgesamt zeigten je 9 Teilnehmer eine positive und eine negative Veränderung. Bei den restlichen 40 auswertbaren Teilnehmern zeigte sich im Schnitt keine Veränderung.

Zur rechnerischen Betrachtung wird, da wiederum keine Normalverteilung vorliegt, erneut der Wilcoxon-Test herangezogen.

	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Pitch
Z	-1,197 ^a	-0,690 ^b	-0,021 ^a
Signifikanz	0,231	0,490	0,984

a) Basiert auf negativen Rängen.

b) Basiert auf positiven Rängen.

Tabelle 22: Signifikanz der Veränderungen der sozialen Normen

Dieser zeigt im vorliegenden Fall für den Unterschied zwischen den sozialen Normen vor und nach dem upCAT keine signifikanten Veränderungen.

	1. upCAT			2. upCAT			3. upCAT			4. upCAT		
	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch
Anzahl Datensätze (N)	14	14	14	12	12	13	15	15	15	- ¹	- ¹	16
Z	-1,823 ^a	-1,841 ^b	-0,680 ^a	0,000 ^a	0,000 ^a	0,000 ^a	-0,144 ^a	-0,816 ^b	-0,173 ^b	- ¹	- ¹	-0,877 ^a
Signifikanz	0,068	0,066	0,496	1,000	1,000	1,000	0,885	0,414	0,862	- ¹	- ¹	0,380

a) Basiert auf negativen Rängen.

b) Basiert auf positiven Rängen.

¹ Daten wurden nach der Fokus-Woche nicht erhoben

Tabelle 23: Signifikanz der Veränderungen der sozialen Normen in den einzelnen upCAT-Läufen

Dabei deuten die Veränderungen innerhalb des ersten upCAT-Laufes noch auf signifikante Änderungen hin, jedoch basieren diese einmal auf positiven und einmal auf negativen Veränderungen. Die Gesamtveränderung liegt deutlich über der Signifikanzschwelle, sodass die zu Grunde liegende Nullhypothese einer Ungleichverteilung abzulehnen ist. Noch deutlicher wird dies im zweiten upCAT, der über alle Messzeitpunkte eine 100%ige Gleichverteilung zeigt.

Auch der dritte upCAT führt zu einer deutlichen Ablehnung – bei der Veränderung über das ganze Förderprogramm wieder mit einem deutlichen Wert für p von 0,862. Im vierten upCAT wurde, um die Befragungen vom Umfang her nicht zu überfrachten, auf eine Messung nach der Fokus-Woche verzichtet, jedoch zeigt auch die Gesamtveränderung deutlich die Ablehnung einer Ungleichverteilung.

Ähnlich stellt sich dies bei Betrachtung der einzelnen Teilbereiche der sozialen Normen dar. Der Wilcoxon-Test zeigt bei einem Signifikanzniveau $p = 0,05$ nur im Bereich der Unterstützung durch Kollegen eine gewisse Signifikanz in der Veränderung, die sich aber unter Einbeziehung des Vorzeichentestes aufgrund der großen Zahl der Bindungen und der wenigen positiven Veränderungen deutlich relativiert. Die Veränderungen im Bereich der Unterstützung durch Freunde zeigt einen nur wenig über der Schwelle von $p = 0,05$ liegenden Wert, überspringt damit aber, wie alle anderen Beurteilungsbereiche, den Signifikanzwert für die Prüfhypothese einer Gleichverteilung, sodass insgesamt im Bereich der sozialen Normen keine signifikanten Veränderungen, sondern lediglich statistisch zufällige Abweichungen vorliegen.

	Gutheißen durch Familie	Gutheißen durch Freunde	Gutheißen durch Kollegen	Unterstützung durch Familie	Unterstützung durch Freunde	Unterstützung durch Kollegen
N	42	42	41	42	42	41
Negative Differenzen	2	2	2	3	5	4
Positive Differenzen	4	5	3	1	1	0
Bindungen	36	35	36	38	36	37
Z	-0,816	-1,134	-0,447	-1,0	-1,444	-2,0
p	0,414	0,257	0,655	0,317	0,149	0,046*

* signifikant bei $p \leq 0,05$

Tabelle 24: Signifikanz der Veränderungen bei sozialen Normen

Diese Ergebnisse bestätigen damit die Hypothese 4c) - Die Wahrnehmung der Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm im Hinblick auf soziale Normen bezüglich Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben bleibt im Laufe des Förderprogrammes unverändert.

5.1.6. Perceived Behavioral Control

Bei den Werten, über die die Perceived Behavioral Control gemessen wird, zeigt sich schon in der grafischen Betrachtung der durchschnittlichen Werte aller Teilnehmer eine positive Ausprägung. Keiner der Werte liegt unter dem Skalenmittel von 3,0.

Damit bestätigen diese Ergebnisse die Hypothese 2a):

Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive gefühlte Machbarkeit.

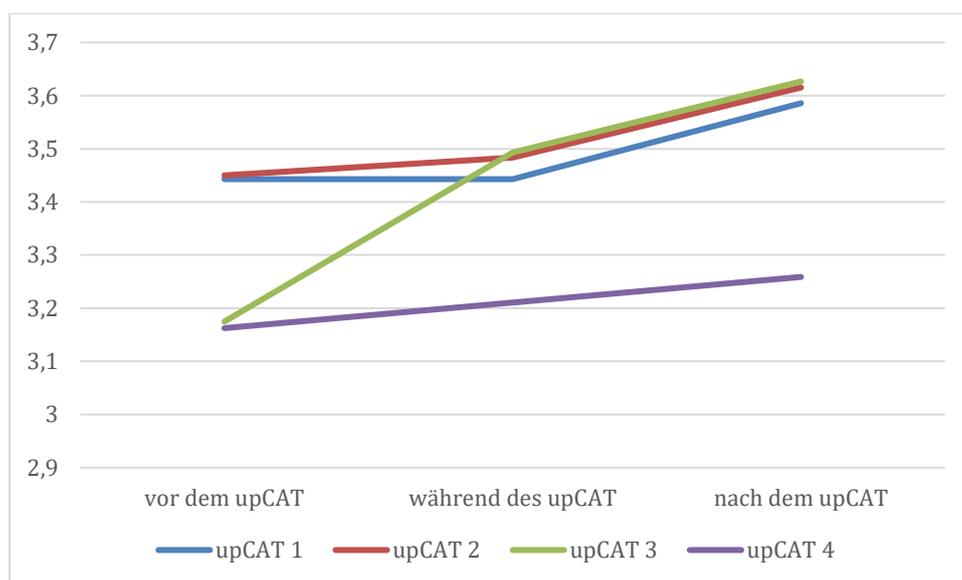


Abbildung 31: Veränderung der PBC im Verlauf des upCAT

Daneben zeigt Abbildung 31 auch die positive Veränderung der PBC im Verlauf der Förderung. Mathematisch bestätigt sich diese für die nicht normalverteilten Werte bei Durchführung eines Wilcoxon-Tests und bei Betrachtung der Rangänderungen, die jeweils eine deutlich signifikante positive Veränderung der PBC zeigen.

	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch
N	41	41	58
Negative Veränderungen	5	5	1
Positive Veränderungen	20	25	34
Bindungen	16	11	23
Z	-3,291**	-3,735**	-5,097**
Signifikanz	0,001	0,000	0,000

** signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 25: Signifikanz der Veränderungen der PBC

Die maximale positive Veränderung eines Teilnehmers lag dabei + 1,2, die maximale Verschlechterung bei - 0,2. Insgesamt stieg die PBC im Schnitt aller Teilnehmer um 0,22 an.

Diese Tendenz bestätigt sich ebenfalls für die einzelnen Läufe des upCAT.

	1. upCAT			2. upCAT			3. upCAT			4. upCAT		
	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch
Anzahl Datensätze (N)	14	14	14	12	12	13	15	15	15	- ¹	- ¹	16
Z	0,000 ^b	-2,236 ^{c*}	-2,308 ^{c*}	-1,811 ^b	-1,613 ^b	-2,558 ^{b*}	-2,840 ^{b**}	-2,640 ^{b**}	-2,953 ^{b**}	- ¹	- ¹	-2,456 ^{b*}
Signifikanz	1,000	0,025	0,021	0,070	0,107	0,011	0,005	0,008	0,003	- ¹	- ¹	0,014

b. Basiert auf negativen Rängen.

c. Basiert auf positiven Rängen.

* signifikant bei $p \leq 0,05$ ** signifikant bei $p \leq 0,01$ ¹ Daten wurden nach der Fokus-Woche nicht erhoben

Tabelle 26: Signifikanz der Veränderungen der PBC in den einzelnen upCAT-Läufen

Lediglich in drei Messungen überschreiten dabei die Werte das Signifikanzniveau und deuten auf eine Gleichverteilung hin: Im ersten upCAT zeigen die Daten zunächst keine signifikante, sondern eine gleichbleibende Intention, jedoch ändert sich dies im weiteren Verlauf des upCAT und am Ende steht auch in diesem Lauf eine mit $p = 0,21$ deutlich signifikante Veränderung. Im zweiten upCAT-Lauf liegen die Veränderungen während des Förderprogrammes mit Signifikanzwerten von im ersten Teil $p = 0,070$ und im zweiten $p = 0,107$ leicht über dem Signifikanzniveau.

Insgesamt bestätigen die Ergebnisse des Wilcoxon-Test jedoch eine signifikante Veränderung. Damit wird die Hypothese 4a) - Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive Veränderung der gefühlten Machbarkeit – bestätigt.

5.1.7. Einstellung zum Handeln

Vor dem upCAT gaben alle Teilnehmer eine positive Einstellung gegenüber dem gründungsbezogenen Handeln an – im Schnitt lag der Wert auf einer 5-Punkte-Likert-Skala bei 4,52 und damit nahe am Maximum. Nach dem upCAT war der Wert im Schnitt auf 4,45 gesunken. Zwei Teilnehmer zeigten Werte von unter 3,0, das Minimum lag dabei bei 2,0. Insgesamt zeigten 20 Teilnehmer eine negative Tendenz, die Gesamtveränderung lag im Schnitt aber meist nur um weniger als -0,5.

Eine Signifikanzprüfung der nichtparametrischen Daten mittels Wilcoxon Test ergab deutlich keine signifikanten Veränderungen.

	Einstellung gegenüber EP (während) zu Einstellung gegenüber EP (vor)	Einstellung gegenüber EP (nach) zu Einstellung gegenüber EP (während)	Einstellung gegenüber EP (nach) zu Einstellung gegenüber EP (vor)
Z	-0,485	-0,315	-0,182
Asymptotische Signifikanz (2-seitig)	0,628	0,753	0,855

Tabelle 27: Veränderung der Einstellung zum Handeln

Hierdurch wird trotz der beiden Abweichungen nach dem upCAT die Hypothese 2b - die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive gefühlte Einstellung – bestätigt.

Gleichzeitig zeigt die Untersuchung, dass der upCAT die generelle Einstellung zum Handeln nicht signifikant beeinflusst.

5.1.8. Causation und Effectuation

Von ihrer Vorgehensweise her tendierten die Teilnehmer des upCAT eher zur Effectuation. Für die statistische Auswertung wurden die Fragen so gerichtet, dass hohe Werte eher der Effectuation zuneigen, niedrige eher der Causation. Die Daten wurden jedoch erst ab dem zweiten upCAT erhoben, da sich die Fragestellung erst im Laufe der Interviews zum Abschluss des ersten Laufes ergab.

Im Mittel erreichten die Teilnehmer dabei einen Wert von 3,56, das Minimum lag bei 2,60 und das Maximum bei 4,5. Von den 44 Teilnehmern, die die entsprechenden Fragen beantworteten, lagen 42 bei einem Wert von 3,0 oder höher. Nur 2 Teilnehmer neigten nach dieser Erhebung eher zur Causation.

Eine Veränderung wurde im Verlauf des upCAT nicht geprüft, da bei diesen stark persönlichkeitsbezogenen Vorgehensweisen nicht mit einer kurzfristigen Veränderung zu rechnen ist.

Aufgrund der Verteilung von knapp 96 % Effectuation zu 4 % Causation (2 Teilnehmer) können die Hypothesen 8 und 9 nicht weiter untersucht werden, da letztere für eine statistische Analyse kein ausreichendes Sample bietet und somit ein Vergleich beider Gruppen ausscheidet.

5.1.9. Aktionen und Verhalten

Ähnlich der Betrachtung der Intention und ihrer Einflussfaktoren wurde im Bereich der Aktionen bzw. des Verhaltens gemessen, welche gründungsbezogenen Handlungen die Teilnehmer vor, während und bis zum Abschluss des upCAT durchgeführt haben.

Um das Verhalten und die Aktionen der Teilnehmer und ihre Veränderung zu erfassen, wurden qualitative und quantitative Daten kombiniert.

Im Rahmen der Interviews wurden die Teilnehmer gebeten, die Bereiche, in denen sie im Rahmen der Gründung tätig waren, zu benennen.

Dabei zeigte sich eine Verlagerung von eher innerhalb der Gründungen ablaufenden Prozessen wie Informationsgewinnung, Analysen und Produktentwicklung hin zu externalisierenden Handlungen mit Markt-, Kunden- und Investorenbezug.

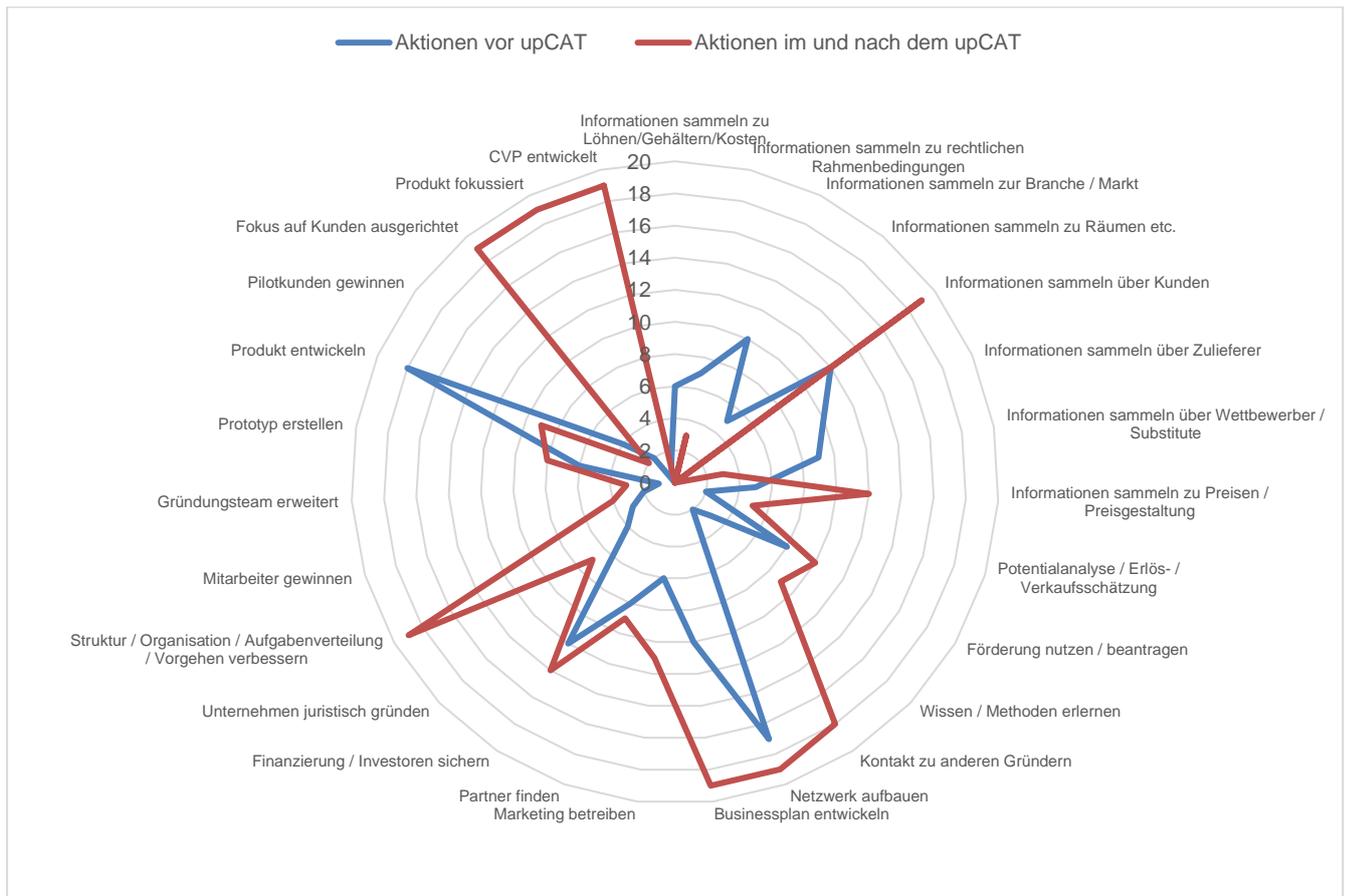


Abbildung 32: Aktionen und Handeln der Teams vor und während bzw. nach dem upCAT

Hierdurch wird die Hypothese 6 - Die Teilnehmer zeigen während des Förderprogrammes andere Aktionen als in der Zeit vor dem Programm – bestätigt.

Neben den Aktionsfeldern wurde die Ausprägung und Intensität der Handlungen in den oben im Abschnitt 4.5.3 identifizierten Kernbereichen quantitativ jeweils auf einer 5-Punkte Likert-Skala gemessen.

5.1.10. Aktionen und Verhalten der Teams

Bei einer gesamtssaldierten Betrachtung ergibt das in Abbildung 33 dargestellte Ergebnis den Grad der Aktion, vor, während und nach dem upCAT für die einzelnen Teams.

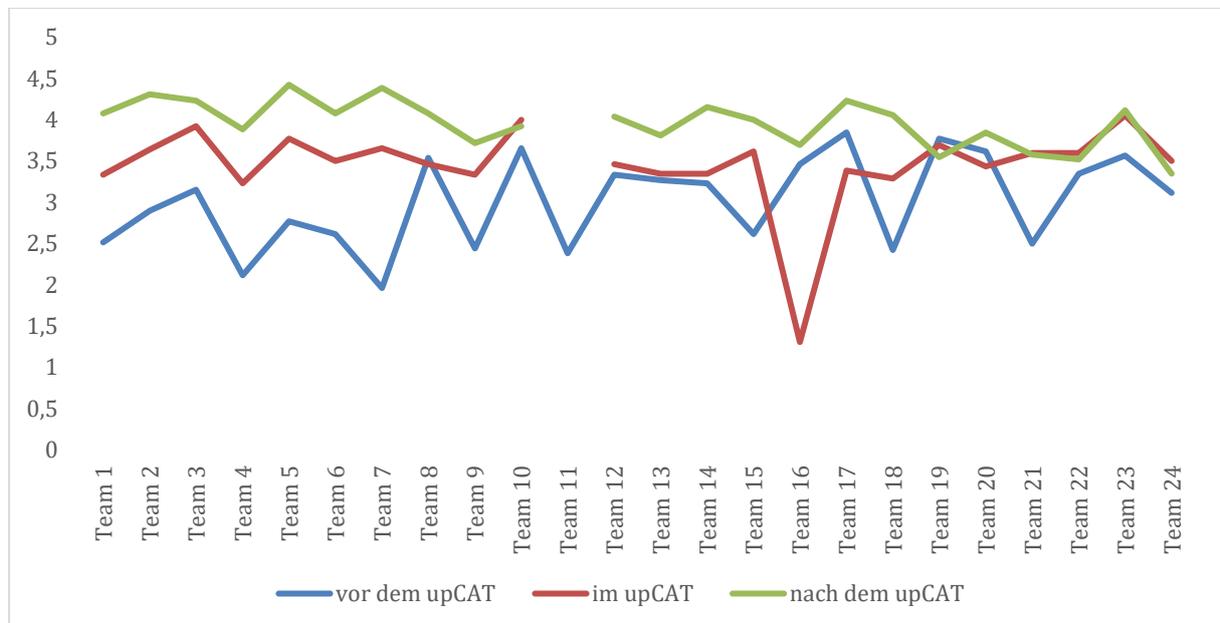


Abbildung 33: Veränderungen der Aktionen und Handlungen in den Teams

Ein Team hat die notwendigen Daten für die Aktionen während und nach dem upCAT nicht zur Verfügung gestellt, sodass dessen Werte an dieser Stelle in der Grafik nicht dargestellt werden. Bei den übrigen 23 Teams sind deutliche Veränderungen sichtbar.

Die saldierte Aktion lag im Schnitt aller Teams knapp unter dem Skalenmittel von 3,0. Nach der Fokus-Woche hatte es sich auf 3,35 und bis zum Ende des upCAT auf 4,01 erhöht. Den größten Zuwachs zeigte ein Team, das zu Beginn bei einem Wert von 1,96 lag und sich bis zum Ende auf einen Wert von 4,38 steigerte. Einzelne Teams zeigten während des upCAT auch leichte Rückgänge, im Ergebnis hatte aber nur ein Team eine negative Entwicklung von -0,41 zu verzeichnen. Die maximal negative Entwicklung zeigte ein Team mit einem Wert von -2,15 zwischen Beginn des upCAT und dem Ende der Fokus-Woche. Dieser Wert stieg jedoch bis zum Abschluss des upCAT wieder an, sodass auch dieses Team im Vorher-Nachher-Vergleich einen Zuwachs von 0,23 aufwies.

Abbildung 34 stellt die Veränderung in den einzelnen Bereichen dar. Die größten Veränderungen zeigten sich dabei im Finanzbereich, gefolgt von der Analyse der Kundenbedürfnisse sowie organisatorischen und strukturellen Veränderungen. Die kleinsten Veränderungen in der Intensität ergaben sich über alle Teams hinweg bei den auf die Produktentwicklung gerichteten Aktivitäten.

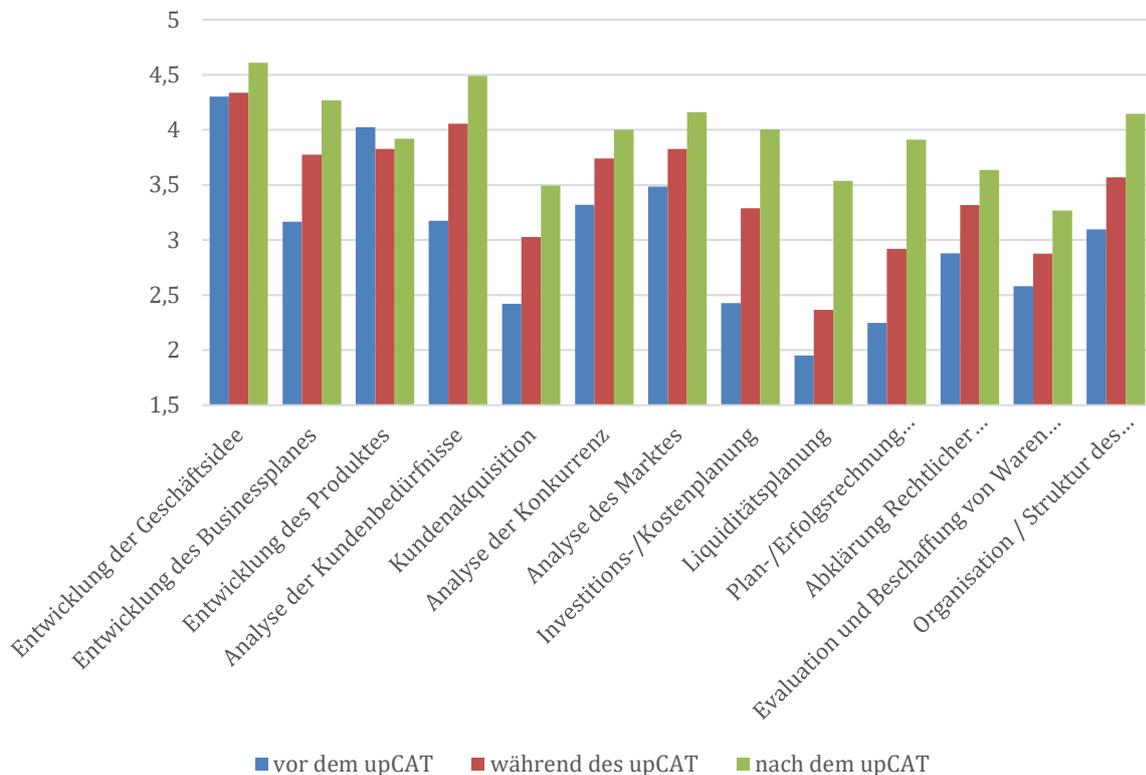


Abbildung 34: Veränderungen der Aktionen der Teams in den einzelnen Bereichen

Im Vergleich der Entwicklung der Teams in den drei Kohorten fiel die Veränderung im Gesamtdurchschnitt im dritten und vierten Lauf niedriger aus als in den beiden vorangegangenen. Dennoch zeigen alle Kohorten eine deutliche Steigerung der Aktivitäten im Laufe der Förderung. Auch ist zu berücksichtigen, dass die Teams in den Läufen drei und vier bereits zu Beginn des upCAT deutlich höhere Gesamtschnitte der Aktion erreichten als in den ersten beiden Läufen.

5.1.11. Aktionen und Verhalten der Teilnehmer

Dieses Bild spiegeln auch die einzelnen Teilnehmer wieder.

Zu Beginn lag der durchschnittliche Aktionswert bei 2,98, das Minimum bei 1,46 und das Maximum bei 4,15. Zum Ende des upCAT lag der Durchschnitt bei 3,91, das Minimum bei 2,31, das Maximum bei 4,5. Im Schnitt veränderte sich die Aktion über alle Teilnehmer um + 0,86. Die stärkste Veränderung im Positiven lag bei knapp 3,0, die negativste hingegen bei -0,85. Insgesamt zeigten aber nur vier Teilnehmer eine negative Veränderung.

Als Voruntersuchung zur weiteren Analyse der Daten wird auch bezüglich der Aktionen zunächst die Normalverteilung untersucht. Datenbasis ist dabei die Gesamttaktion je Teilnehmer, die sich aus dem Mittelwert der einzelnen Kategorien ergibt.

Schon eine grafische Betrachtung der Aktion vor, während und nach dem upCAT im Vergleich mit der Normalverteilungskurve zeigt, dass keine Normalverteilung vorliegt.

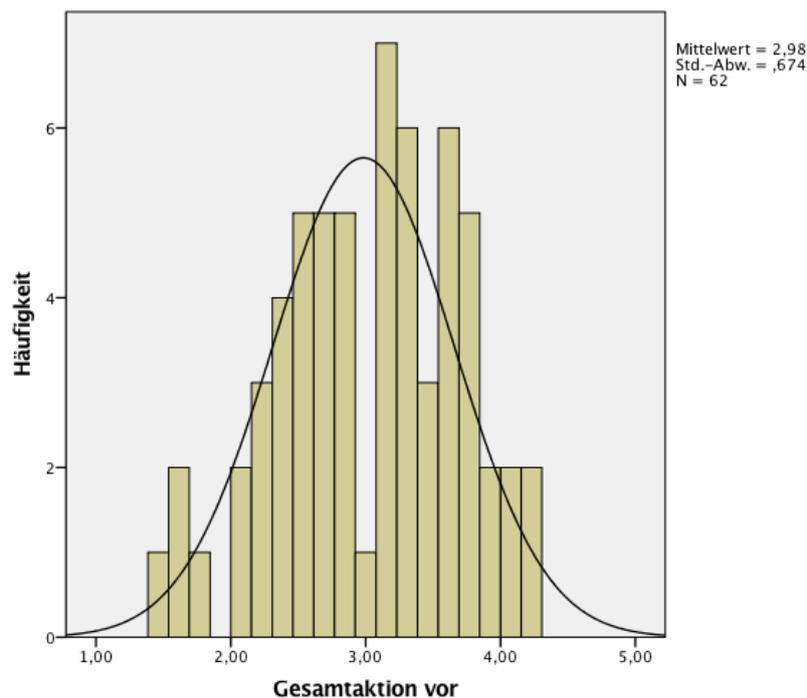


Abbildung 35: Verteilung der Gesamttaktion vor dem upCAT

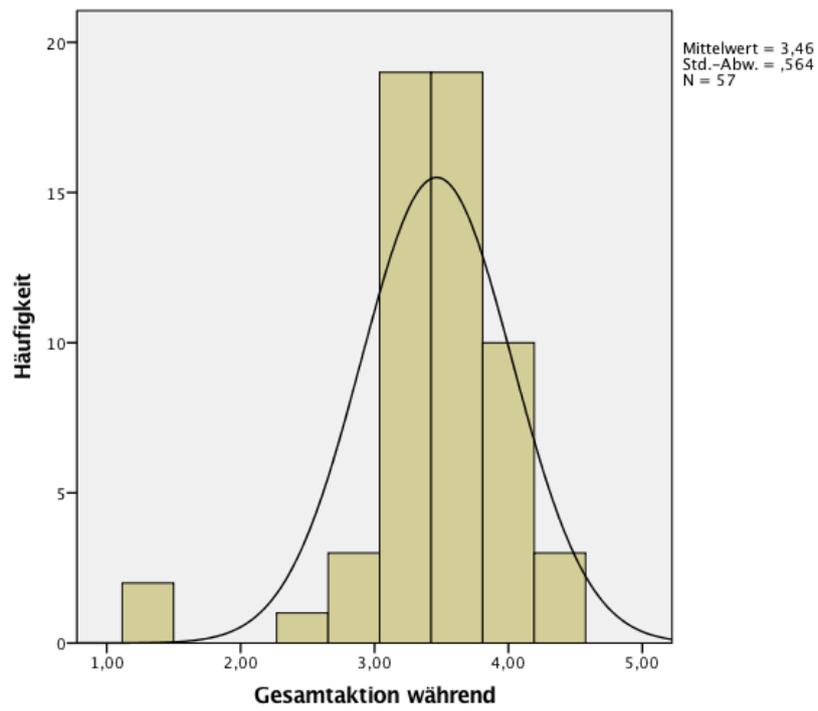


Abbildung 36: Verteilung der Gesamtaktion während des upCAT

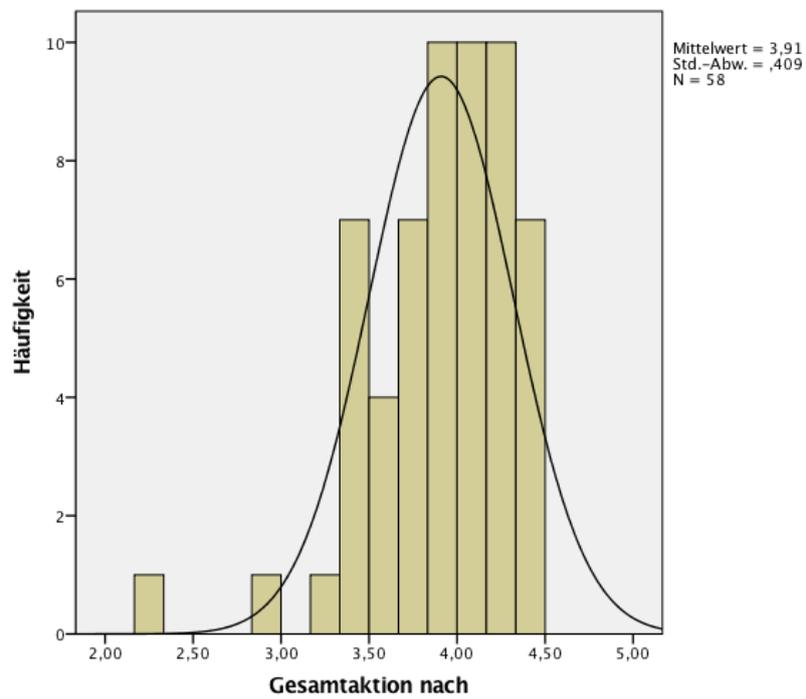


Abbildung 37: Verteilung der Gesamtaktion nach dem upCAT

Die Signifikanz der Veränderungen wird daher abermals anhand des Wilcoxon-Tests geprüft.

	Kick-Off zu Fokus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch
Anzahl Datensätze (N)	57	56	57
Positive Veränderungen	43	44	50
Negative Veränderungen	13	9	6
Bindungen	1	3	1
Z	-4,185**	-5,167**	-5,974**
p	0,000	0,000	0,000

** signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 28: Wilcoxon-Test zur Aktion für alle Teilnehmer des upCAT

Diese Werte belegen eine deutliche Abweichung und zeigen, dass in der Aktion während des Förderprogrammes eine signifikante Veränderung bei den Teilnehmern eingetreten ist. Insofern bestätigt die Berechnung für die einzelnen Teilnehmer die grafische Betrachtung auf Teamebene.

Auch in den einzelnen Läufen des upCAT verändert sich diese Bild nicht.

Nur in zwei Messungen zeigt sich eine geringe Veränderung der Aktionen. Im dritten upCAT-Lauf zeigten sich wesentliche Veränderungen erst im zweiten Teil des Programmes zwischen Fokus-Woche und Pitch. Im vierten upCAT hingegen zeigten sich die Veränderungen schon nach der Fokus-Woche und die Veränderungen bis zum Pitch fielen deutlich geringer aus. Insgesamt zeigten sich jedoch in allen upCAT-Läufen signifikante Veränderungen der Aktionen während des Förderprogrammes.

	1. upCAT			2. upCAT			3. upCAT			4. upCAT		
	Kick-Off zu Fo- kus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fo- kus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fo- kus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch	Kick-Off zu Fo- kus-Woche	Fokus-Woche zu Pitch	Kick-Off zu Pitch
Anzahl Datens- ätze (N)	14	14	14	12	11	12	15	15	15	16	16	16
Z	-3,299 **	-3,188 **	-3,301 **	-2,274 *	-2,814 **	-2,908 **	-0,029	-2,669 **	-2,482 *	-2,464 *	-0,910	-3,081 **
Signifi- kanz	0,001	0,001	0,001	0,023	0,005	0,004	0,977	0,008	0,013	0,014	0,363	0,002

* signifikant bei $p \leq 0,05$ ** signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 29: Signifikanz der Veränderungen der PBC in den einzelnen upCAT-Läufen

Damit wird die Hypothese 5 - Die Teilnehmer des Förderprogrammes verfolgen Aktionen mit einer höheren Intensität als vor dem Programm – bestätigt.

5.1.12. Zusammenhang von Intention und Aktion

Der Fokus dieser Arbeit liegt jedoch nicht auf den einzelnen zu beobachtenden Veränderungen, sondern auf deren Zusammenhang und der Rückführbarkeit auf die Förderung. Dies wird in diesem Abschnitt mittels entsprechender Analysen untersucht.

Den in Abschnitt 2.5 dargestellten theoretischen Modellen der Intention folgend, sollte zwischen Intention und Aktion bzw. Handeln eine Korrelation bestehen. Zunächst wird dies im Hinblick auf die aggregierten Werte betrachtet.

Da es sich um nichtparametrische abhängige Daten handelt, wird die Korrelation nicht nach Pearson, sondern nach Spearman gerechnet.

Korrelierte Konstrukte			Korrelation	Signifikanz
Intention vor dem upCAT	↔	Aktion vor dem upCAT	-0,080	0,535
Intention während des upCAT	↔	Aktion während des upCAT	-0,015	0,914
Intention nach dem upCAT	↔	Aktion nach dem upCAT	0,186	0,162

Tabelle 30: Korrelation der Intention und Aktion der Teilnehmer über alle Läufe des upCAT

Damit besteht zwischen der Intention und den Aktionen über alle Messzeitpunkte hinweg bei aggregierter Betrachtung mit einem Signifikanzniveau von $p = 0,05$ keine signifikante Korrelation. Jedoch zeigt sich die höchste Korrelation zwischen Intention und Aktion nach dem upCAT.

Um mögliche Zusammenhänge von Veränderungen der Intention auf die Aktion weiter zu betrachten, wird auch eine Korrelationsanalyse der jeweiligen Veränderungen durchgeführt. Mit einer Korrelation der Differenz der Aktionen vor und nach dem upCAT zur Differenz der Intention vor und nach dem upCAT von 0,009 und einer Signifikanz von 0,945 zeigt eine Spearman-Korrelation auch zwischen den Veränderungen keine Korrelation.

Im Rahmen der Analyse zeigt jedoch eine grafische Betrachtung der Verteilung von Intention und Aktion und ihrer Veränderung im Laufe der Förderung durchaus einen Zusammenhang. Dies wird hier anhand einer Streugrafik mit der Gesamtintention als x-Wert und der Gesamtaktion als y-Wert dargestellt. Dabei werden die Werte jedes Teilnehmers für sich dargestellt.

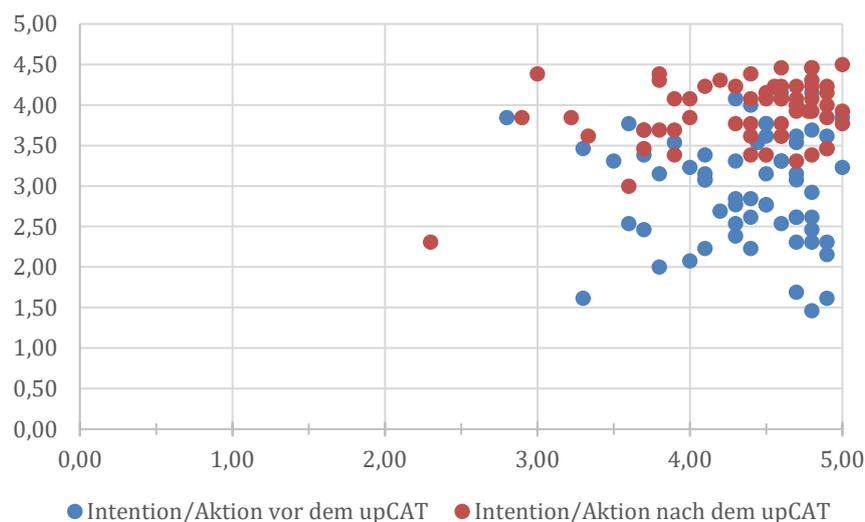


Abbildung 38: Streugrafik Zusammenhang von Intention und Aktion

Ähnlich verhält sich dies innerhalb der einzelnen Kohorten der upCAT-Läufe:

Korrelierte Konstrukte			Korrelation	Signifikanz
Intention vor dem upCAT	↔	Aktion vor dem upCAT	0,255	0,379
Intention während des upCAT	↔	Aktion während des upCAT	0,070	0,812
Intention nach dem upCAT	↔	Aktion nach dem upCAT	0,147	0,615
Differenz Intention vor und nach dem upCAT	↔	Differenz Aktion vor und nach dem upCAT	0,339	0,235

Tabelle 31: Korrelation der Intention und Aktion im upCAT 1

Korrelierte Konstrukte			Korrelation	Signifikanz
Intention vor dem upCAT	↔	Aktion vor dem upCAT	-0,553*	0,026
Intention während des upCAT	↔	Aktion während des upCAT	-0,760	0,815
Intention nach dem upCAT	↔	Aktion nach dem upCAT	-0,093	0,773
Differenz Intention vor und nach dem upCAT	↔	Differenz Aktion vor und nach dem upCAT	0,210	0,513

* signifikant bei $p \leq 0,05$

Tabelle 32: Korrelation der Intention und Aktion im upCAT 2

Korrelierte Konstrukte			Korrelation	Signifikanz
Intention vor dem upCAT	↔	Aktion vor dem upCAT	0,746**	0,001
Intention während des upCAT	↔	Aktion während des upCAT	-0,033	0,908
Intention nach dem upCAT	↔	Aktion nach dem upCAT	0,442	0,099
Differenz Intention vor und nach dem upCAT	↔	Differenz Aktion vor und nach dem upCAT	0,545*	0,036

* signifikant bei $p \leq 0,05$

** signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 33: Korrelation der Intention und Aktion im upCAT 3

Korrelierte Konstrukte			Korrelation	Signifikanz
Intention vor dem upCAT	↔	Aktion vor dem upCAT	-0,160	0,553
Intention während des upCAT	↔	Aktion während des upCAT	0,097	0,721
Intention nach dem upCAT	↔	Aktion nach dem upCAT	-0,280	0,914
Differenz Intention vor und nach dem upCAT	↔	Differenz Aktion vor und nach dem upCAT	-0,143	0,597

Tabelle 34: Korrelation der Intention und Aktion im upCAT 4

Zwar zeigen diese Ergebnisse in einzelnen Fällen Korrelationen zwischen Intention und Aktion, jedoch liegt bei einer Mehrzahl kein signifikanter Zusammenhang vor. Eine Systematik lässt sich in den Fällen, bei denen das Signifikanzniveau erreicht wird, ebenfalls nicht erkennen.

Ein direkter Zusammenhang zwischen Intention und Aktionen lässt sich daher anhand der im upCAT gewonnenen Daten nicht belegen.

Auch bei einer Korrelation einzelner Aktionsbereiche zur Intention und ihren einzelnen Bereichen zeigen sich nur vereinzelt Zusammenhänge, die das Signifikanzniveau erreichen. Diese lassen jedoch keinen systematischen Zusammenhang erkennen (vgl. Übersichten im Anhang 4 der Arbeit)

Aufgrund der in Abschnitt 2.5 vorgestellten Intention-Modelle kommen noch weitere Zusammenhänge in Betracht. So könnten auch die sozialen Normen, die PBC und die Einstellung zum Handeln mit den Aktionen der Entrepreneure korrelieren. Auch diese Variablen werden daher mittels Spearman Korrelation auf Zusammenhänge mit den Aktionen und ihren Veränderungen hin untersucht.

5.1.13. Zusammenhang von Intention und weiteren Variablen

In diesem Abschnitt werden die Zusammenhänge zwischen PBC, sozialen Normen und der Einstellung zum Handeln und den Aktionen der Teilnehmer am upCAT bzw. der Veränderung ihrer Aktionen betrachtet.

5.1.13.1. Korrelation mit sozialen Normen

Als erste weitere Einflussvariable werden soziale Normen untersucht. Da bei diesen aber keine signifikanten Änderungen beobachtet wurden, werden sie nur kurz betrachtet.

		Gesamtaktion vor dem up- CAT	Gesamtaktion während des upCAT	Gesamtaktion nach dem up- CAT
Soziale Normen vor dem upCAT	Korrelationskoeffizient	0,398**	0,122	-0,018
	Signifikanz	0,001	0,368	0,895
	N	62	57	57
Soziale Normen wäh- rend des upCAT	Korrelationskoeffizient	0,486**	0,008	-0,286
	Signifikanz	0,001	0,962	0,074
	N	41	41	40
Soziale Normen nach dem upCAT	Korrelationskoeffizient	0,463**	0,066	-0,124
	Signifikanz	0,000	0,625	0,356
	N	58	57	58

** signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 35: Korrelation Aktionen und soziale Normen

Dabei zeigt sich zwar vor dem upCAT eine signifikante Korrelation von sozialen Normen und Aktionen. Da diese aber auch zwischen den zu Beginn vorliegenden Aktionen und den späteren sozialen Normen weiterhin fortbesteht, sich bei den geänderten sozialen Normen im Verlauf der Förderung aber auflöst, kann höchstens von einer Signifikanz bis zum Beginn der Förderung ausgegangen werden.

5.1.13.2. Korrelation mit PBC

Neben den sozialen Normen könnten nach den oben dargestellten Intentions-Modellen auch Zusammenhänge zwischen Aktionen und PBC bestehen. Eine Berechnung der Korrelationen nach Spearman führt jedoch in den jeweils relevanten Messzeitpunkten nicht zu signifikanten Ergebnissen bei einem Signifikanzniveau von $p = 0,05$.

		Gesamtaktion vor dem upCAT	Gesamtaktion während des upCAT	Gesamtaktion nach dem upCAT
PBC vor dem upCAT	Korrelationskoeffizient	0,188	0,189	0,117
	Signifikanz	0,144	0,160	0,385
	N	62	57	57
PBC währen des upCAT	Korrelationskoeffizient	0,373*	0,210	-0,007
	Signifikanz	0,016	0,187	0,966
	N	41	41	40
PBC nach dem upCAT	Korrelationskoeffizient	0,227	0,252	0,185
	Signifikanz	0,087	0,059	0,163
	N	58	57	58

* signifikant bei $p \leq 0,05$

Tabelle 36: Korrelation Aktionen und PBC

Jedoch wird das Signifikanzniveau mit $p = 0,144$ vor dem upCAT, $p = 0,187$ während des upCAT und $p = 0,163$ nach dem upCAT nur relativ knapp überschritten, sodass von einem gewissen Zusammenhang ausgegangen werden kann, der zwar nicht so stark ist, dass die PBC für sich alleine die Aktionen erklären würde, diese aber zumindest mit beeinflusst.

5.1.13.3. Korrelation mit der Einstellung zum Handeln

Eine weitere Variable mit möglichem Einfluss auf die Aktionen der Teilnehmer stellt die Einstellung gegenüber dem Handeln, also gegenüber Entrepreneurship dar.

		Gesamtaktion vor dem upCAT	Gesamtaktion während des upCAT	Gesamtaktion nach dem upCAT
Einstellung gegenüber EP vor dem upCAT	Korrelationskoeffizient	-0,089	0,027	0,181
	Signifikanz	0,491	0,841	0,178
	N	62	57	57
Einstellung gegenüber EP während des upCAT	Korrelationskoeffizient	-0,022	-0,095	0,111
	Signifikanz	0,873	0,480	0,417
	N	57	57	56
Einstellung gegenüber EP nach dem upCAT	Korrelationskoeffizient	0,004	0,094	0,245
	Signifikanz	0,975	0,489	0,064
	N	57	56	58

Tabelle 37: Korrelation Aktionen und Einstellung zum Handeln

Erst nach dem upCAT kommen die Werte für diese Korrelation in die Nähe des Signifikanzniveaus von $p = 0,05$. Davor wird dieses jeweils deutlich überschritten.

5.1.13.4. Korrelation Causation und Effectuation

Betrachtet man eine Korrelation zwischen Causation und Effectuation (als Ausprägungen der Skalen) mit den Aktionen der Teilnehmer vor, während und nach dem upCAT, so zeigt eine Spearman-Korrelation keine signifikanten Zusammenhänge, sondern deutliche Ablehnung über den gesamten Verlauf der Förderung.

		Gesamtaktion vor	Gesamtaktion während	Gesamtaktion nach
Effectuation	Korrelationskoeffizient	-0,022	0,047	0,031
	Sig. (2-seitig)	0,888	0,767	0,845
	N	44	42	42

Tabelle 38: Korrelation Causation/Effectuation mit Aktionen

5.1.13.5. Einfluss von Kontrollvariablen

In dieser Arbeit werden mehrere Kontrollvariablen mit erhoben, die in der nachstehenden Tabelle in Relation zu den jeweils durchschnittlichen Werten der Variablen gesetzt werden.

	Geschlecht		Gründungserfahrung		Spinnoff / Ausgründung		Alter der Gründer			Alter des Gründungsvorhabens	
	W	M	Ja	Nein	Ja	Nein	<30	30-40	>40	<1	>1
Aktionen vor dem upCAT	3,24	2,96	3,06	2,97	2,95	3,00	2,96	2,96	3,25	2,93	3,19
Aktionen nach dem upCAT	4,01	3,89	4,07	3,88	3,89	3,92	4,08	3,78	3,95	3,92	3,82
Durchschnittliche Veränderung	0,82	0,86	1,00	0,83	0,94	0,84	1,06	0,74	0,71	0,93	-0,31
Intention vor dem upCAT	4,08	4,39	4,49	4,32	4,36	4,34	4,36	4,33	4,34	4,31	4,23
Intention nach dem upCAT	3,92	4,43	4,45	4,33	4,31	4,36	4,37	4,31	4,47	4,31	4,35
Durchschnittliche Veränderung	0,06	0,03	-0,05	0,06	-0,05	0,07	0,09	-0,02	0,13	0,05	0,16
SN vor dem upCAT	4,11	3,88	3,92	3,91	3,96	3,90	4,03	3,84	3,80	3,88	4,02
SN nach dem upCAT	4,17	3,86	3,98	3,89	3,93	3,90	3,98	3,88	3,73	3,87	4,04
PBC vor dem upCAT	3,22	3,32	3,54	3,26	3,33	3,30	3,33	3,24	3,6	3,23	3,23
PBC nach dem upCAT	3,28	3,55	3,66	3,48	4,71	3,44	3,43	3,55	3,6	3,44	3,46
Einstellung vor dem upCAT	4,15	4,58	4,63	4,50	4,62	4,49	4,61	4,47	4,40	4,50	4,36
Einstellung nach dem upCAT	4,07	4,52	4,60	4,42	4,36	4,48	4,52	4,40	4,47	4,40	4,47

Tabelle 39: Wirkungen von Kontrollvariablen

Dabei schätzen die teilnehmenden Frauen ihre Aktionen stärker ein als die Männer. Auch schätzen die Frauen die sozialen Normen etwas positiver ein als die Männer. Dagegen ist bei den Männern die Einstellung zum Entrepreneurship und die Intention zu gründen etwas höher ausgeprägt. Insgesamt sind die Unterschiede aber sehr gering.

Auch zwischen Gründungsvorhaben, die als Spinoff oder universitäre Ausgründung geführt werden, und anderen Teams zeigen sich keine systematischen Unterschiede. Das Gleiche gilt für das Alter der Gründer und die Zeitdauer, die das Gründungsvorhaben bereits vor dem upCAT bestand.

Lediglich bei der Vorgründungserfahrung lässt sich ein systematischer Unterschied erkennen. Gründer mit dieser Erfahrung zeigen eine positivere Einstellung zum Entrepreneurship und eine höhere Gründungsintention. Die PBC ist bei diesen im Schnitt etwas stärker ausgeprägt und sie zeigen mehr bzw. stärkere Aktionen als Teilnehmer ohne Vorgründungserfahrung. Jedoch tritt bei den Veränderungen der Aktionen und Intention während der Förderung kein signifikanter Unterschied zwischen diesen beiden Gruppen auf.

Insgesamt erklären damit auch die weiteren Einflussfaktoren die signifikanten Veränderungen der Aktionen im Laufe des upCAT nicht, sondern zeigen viel mehr, dass noch weitere Einflussfaktoren hinzutreten. In der bisherigen Betrachtung wird jedoch ein wesentlicher Faktor bewusst außer Acht gelassen: der upCAT selbst als Einflussfaktor. Im nächsten Abschnitt soll daher der statistische Einfluss des upCAT untersucht werden.

5.1.14. Einfluss des upCAT auf die Aktionen der Gründer

Nach dem in Abschnitt 4.4.1 aufgezeigten Wirkungsmodell müsste der upCAT im hier betrachteten System als Moderator auf die Beziehung von Intention und Aktion wirken. Diese Beziehung würde auch die in Abbildung 38 beobachtbare deutliche Veränderung der Streuung von Intention und Aktion im Vergleich vor und nach dem upCAT erklären.

Moderierende Variablen verändern dabei die Richtung und Stärke der Beziehung zwischen anderen Variablen (Eggert et al., 2005, 102 ff.). Dieser Einfluss wird anhand eines Interaktionsterms für die Untersuchung operationalisiert (Chin et al., 2003, 198 f.). Neben den eigentlichen Variablen wird dabei der Interaktionseffekt anhand einer Interaktionsvariable mit einbezogen. Diese kann als Produkt der unabhängigen Variable und der Moderatorvariable dargestellt werden (Eggert et al., 2005, S. 107).

Bei der Betrachtung von Intention, Aktion und upCAT stellt die Intention die unabhängige Variable, der upCAT die Moderatorvariable und die Aktion die abhängige Variable dar.

Der Interaktionsterm für diese Moderatorbeziehung lautet daher:

$$\text{Aktion} = \beta_0 + \beta_1 \text{Intention} + \beta_2 \text{upCAT} + \beta_3 \text{Intention upCAT}$$

Anhand dieses Terms kann der Zusammenhang und der Moderationseffekt mittels einer UNI-ANOVA-Varianzanalyse berechnet werden. Basis ist ein einheitlicher Datensatz bestehend aus den drei Variablen jeweils vor und nach dem upCAT.

Voraussetzung einer UNIANOVA-Berechnung ist jedoch die Normalverteilung der Residuen des o.g. Aktions-Terms. Eine grafische Analyse zeigt annähernd normalverteilte Werte für die Residuen, auch wenn die zu Grunde liegenden Werte der Aktionen nicht normalverteilt sind.

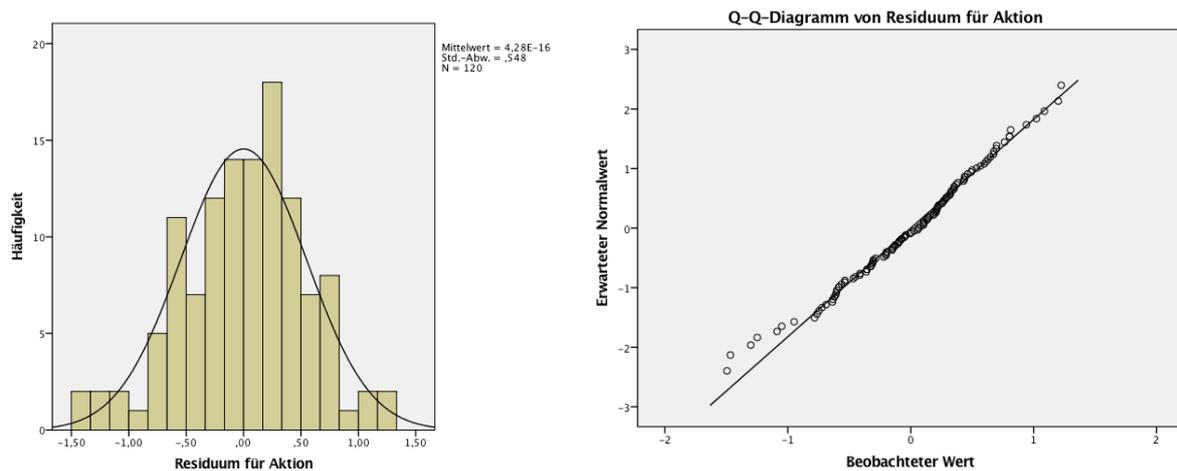


Abbildung 39: Normalverteilung der Residuen der Aktion

Auch die Berechnung nach Kologorov-Smirnov und der belastbarere Shapiro-Wilk-Test bestätigen die Normalverteilung. Beide lehnen bei einem Signifikanzniveau von $p = 0,05$ die zur Normalverteilung negative Nullhypothese ab.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistik	df	Signifikanz	Statistik	df	Signifikanz
Residuum für Aktion	0,058	120	0,200 ¹	0,988	120	0,376

¹ Dies ist eine untere Grenze der echten Signifikanz.

a. Signifikanzkorrektur nach Lilliefors

* signifikant bei $p \leq 0,05$

** signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 40: Normalverteilungstest der Residuen der Aktion

Diesem Ergebnis folgend wird zunächst die Varianzberechnung für den oben dargestellten Aktionsterm mittels UNIANOVA berechnet.

Parameter	Regressionskoeffizient	Standardfehler	T	Sig.	95 %-Konfidenzintervall		Partielles Eta-Quadrat
					Untergrenze	Obergrenze	
Konstanter Term	3,510	0,650	5,404*	0,000	2,223	4,796	0,201
upCAT * Intention	0,371	0,195	1,907	0,059	-0,014	0,756	0,030
upCAT	-0,688	0,852	-0,808	0,421	-2,376	0,999	0,006
Intention	-0,121	0,149	-0,814	0,417	-0,415	0,173	0,006

* signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 41: UNIANOVA-Varianz Intention-upCAT-Aktion

Hierbei zeigt sich deutlich, dass die Variablen upCAT und Intention für sich genommen deutlich vom Signifikanzniveau $p = 0,05$ entfernt sind und nur teilweise die Aktion und ihre Veränderung erklären. Das neu gebildeten Produkt aus Intention und upCAT-Teilnahme hingegen erreicht eine Signifikanz von $p = 0,059$. Zwar überschreitet auch dieses das Signifikanzniveau, jedoch nur sehr geringfügig.

Zum Vergleich werden nachfolgend weitere Moderationseffekte des upCAT auf die Aktionen der Teilnehmer im Zusammenwirken mit sozialen Normen, PBC und Einstellung zum Handeln betrachtet.

Für die sozialen Normen ergibt sich dabei eine starke Signifikanz sowohl der einzelnen Variablen als auch der Interaktionsvariable als Produkt.

Parameter	Regressionskoeffizient	Standardfehler	T	Sig.	95 %-Konfidenzintervall		Partielles Eta-Quadrat
					Untergrenze	Obergrenze	
Konstanter Term	1,278	0,435	2,939*	0,004	0,417	2,139	0,069
upCAT	2,967	0,639	4,643*	0,000	1,702	4,233	0,157
SN	0,436	0,110	3,971*	0,000	0,219	0,653	0,120
upCAT * SN	-0,522	0,161	-3,232*	0,002	-0,842	-0,202	0,083

* signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 42: UNIANOVA-Varianz soziale Normen-upCAT-Aktion

Die einzelnen Variablen haben dabei eine leicht höhere Signifikanz als die Moderationsvariable. Dieses Ergebnis ist konsistent mit der im Abschnitt 5.1.13.1 aufgezeigte starken Korrelation von sozialen Normen und Aktionen vor dem upCAT sowie der relativ geringen Veränderung der sozialen Normen im Verlauf des Förderprogrammes. Der upCAT wirkt dabei, wie auch bei der Intention, als Moderator auf die Beziehung der sozialen Normen zur Aktion.

Bei der Perceived Behavioral Control weisen ebenfalls die einzelnen Variablen einen signifikanten Wert auf. Im Unterschied zu den sozialen Normen zeigt jedoch die Interaktionsvariable hier deutlich keinen signifikanten Bezug.

Parameter	Regressionskoeffizient	Standardfehler	T	Sig.	95 %-Konfidenzintervall		Partielles Eta-Quadrat
					Untergrenze	Obergrenze	
Konstanter Term	2,225	0,400	5,560**	0,000	1,433	3,018	0,210
upCAT	1,393	0,700	1,991*	0,049	0,007	2,779	0,033
PBC	0,230	0,119	1,926	0,057	-0,007	0,466	0,031
upCAT * PBC	-0,147	0,201	-0,731	0,466	-0,545	0,251	0,005

* signifikant bei $p \leq 0,05$ ** signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 43: UNIANOVA-Varianz PBC-upCAT-Aktion

Der upCAT wirkt demnach im Bereich der PBC nur in einem geringen Maß als Moderator. Die PBC wirkt daneben auch direkt auf die Aktionen.

Bei der Betrachtung der Einstellung zum Handeln und einer moderierenden Funktion des upCAT auf die Beziehung zur Aktion zeigen die einzelnen Variablen hingegen wiederum keine signifikanten Werte. Auch die Interaktionsvariable überschreitet mit $p = 0,109$ das Signifikanzniveau.

Parameter	Regressionskoeffizient	Standardfehler	T	Sig.	95 %-Konfidenzintervall		Partielles Eta-Quadrat
					Untergrenze	Obergrenze	
Konstanter Term	3,076	0,611	5,034	0,000*	1,865	4,287	0,186
upCAT	-0,359	0,781	-0,460	0,646	-1,908	1,189	0,002
E	-0,010	0,134	-0,075	0,941	-0,275	0,255	0,000
upCAT * E	0,278	0,172	1,614	0,109	-0,063	0,619	0,023

* signifikant bei $p \leq 0,01$

Tabelle 44: UNIANOVA-Varianz Einstellung zum Handeln-upCAT-Aktion

Aufgrund der Ergebnisse der einzelnen Moderationseffekte und der Varianzanalysen ergibt sich für den upCAT das in Abbildung 40 dargestellte Wirkmodell.

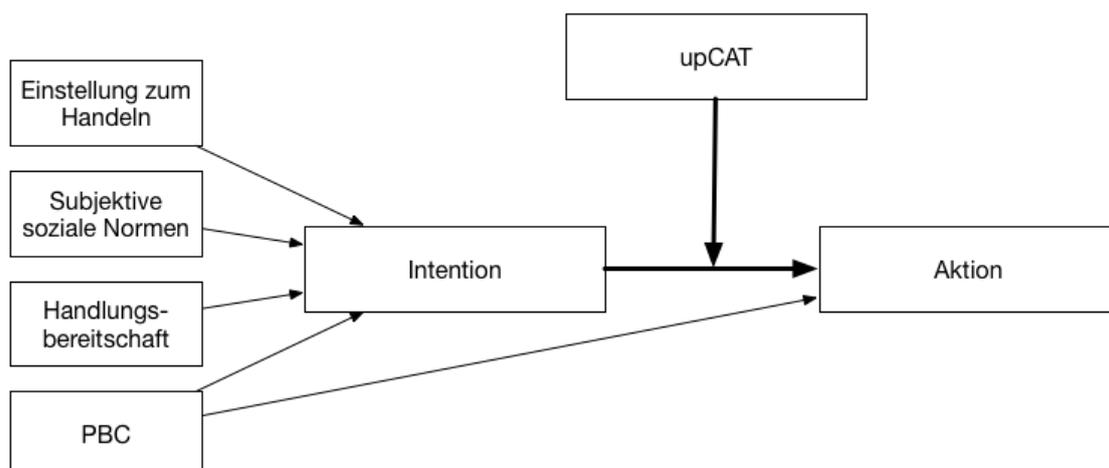


Abbildung 40: Wirkungen des upCAT aus den quantitativen Daten

Der upCAT wirkt dabei weder signifikant auf die Intention noch auf die subjektiven Normen und auch nicht auf die Einstellung zum Handeln. Die Perceived Behavioral Control verändert sich im Laufe der Förderung positiv ebenso wie die Aktionen der Teilnehmer. Jedoch beeinflusst der upCAT diese nicht direkt, sondern wirkt als moderierende Variable auf die Beziehungen zwischen Intention und Aktion sowie zwischen PBC und Aktion.

Dieses Ergebnis soll in den nächsten Abschnitten der Arbeit anhand der qualitativen Daten verifiziert werden. Darüber hinaus wird untersucht, wie der upCAT diese Wirkungen erzielt und welche Teile des upCAT dabei für die Teilnehmer besonders wirksam sind.

5.2. Qualitative Daten

Nachdem im vorherigen Abschnitt der Zusammenhang zwischen den einzelnen Variablen, insbesondere von Intention, PBC und Aktionen unter dem Einfluss des upCAT anhand quantitativer Daten untersucht wurde, ist Ziel dieses Abschnitts die Betrachtung der qualitativen Daten.

Hierzu wird zunächst in Abschnitt 5.2.1 eine Übersicht der durchgeführten Interviews und über die Datenbasis der qualitativen Erhebung gegeben, bevor in den nachfolgenden Abschnitten die Ergebnisse bezogen auf die einzelnen Bereiche dargestellt werden.

Grundlage der qualitativen Untersuchung sind die im Rahmen der Interviews gewonnenen Daten. Dazu wurden die insgesamt 92 Interviews in den 19 Teams der ersten drei upCAT-Läufe zunächst textthermeneutisch analysiert. Dem Vorgehen von Gladbach (2015) folgend wurden hieraus die von den Teilnehmern dargestellten Fokusthemen ermittelt. Im Rahmen der qualitativen Inhaltsanalyse wurden mittels in vivo Coding aus den transkribierten Interviews Codes zu den Themenbereichen Intention, soziale Normen, PBC, Einstellung zum Handeln, Volition, Effecutation und Causation, Wirkungen, Wirkzusammenhängen, Ergebnissen und Aktionen bzw. Verhalten der Teilnehmer gebildet. Diese wurden sodann genutzt, um die Interviews einheitlich zu kodieren und auf diesem Datensatz basierend auszuwerten. Die Daten der fünf Teams im vierten Lauf des upCAT wurden, soweit dies möglich war, mit einbezogen und für die Gesamtergebnisse als Kontrolle und zur Prüfung herangezogen. Hierauf wird in der Betrachtung jeweils entsprechend hingewiesen.

Die Darstellung und Auswertung erfolgt dabei analog zu der der quantitativen Daten. Zunächst wird das Sample und die Datenbasis dargestellt, sodann werden die Intention der Teilnehmer, ihre Einflussfaktoren und die Aktionen der Teilnehmer betrachtet.

5.2.1. Datenbasis und Interview-Samples

Hinsichtlich der Gründungen fällt bei den qualitativen Daten auf, dass die Teilnehmer eher die Idee im Mittelpunkt sehen und erst dann die Gründung als solche und ihre Folgen.

Ein Teilnehmer beschreibt dies im Vergleich zur Gründerszene in München:

„Die [Münchener Startup Szene] sind ein bisschen Gründungsverrückter. Gerade, das was hier [in Karlsruhe] fehlt, haben die dort zu viel. Da gründen viele Leute wirklich nur des Gründens wegen, weil sie das super spannend finden, und sind unglaublich motiviert, irgendwie etwas auf die Beine zu stellen. Eigentlich, die wollen gründen, haben aber keine Ideen. Hier habe ich so das Gefühl, die Leute haben eine Idee, wissen aber gar nicht, wie sie gründen sollen.“

Ein anderer Gründer stellt das Verhältnis seiner Idee in Relation zur Gründung wie folgt dar:

„Hauptsächlich erstmal sehe ich das Potenzial von dem, was ich jetzt erforscht habe, und möchte das in der Praxis angewendet sehen. Dass eben das, was man geschaffen hat, nicht verloren geht, weil das Potenzial da ist. Dass man das im Prinzip auf eigene Rechnung weiter entwickeln kann. Und ja im Prinzip vordergründig so die Freiheit, das weiter machen zu können, was man angefangen hat, weil halt das Potenzial da ist. Und sich eben anders als im Angestellten- oder Professoren/Studentenverhältnis selber die Richtung vorgeben zu können. Und sicherlich auch ein bisschen die Anwendungsnähe. Das hätte man weder in der Industrie, da muss man das sogenannte operative Geschäft durcharbeiten, noch als sogenannter Akademiker. Es gibt im Prinzip nur diesen Zwischenweg.“

Diese Aussage ist charakteristisch für fast 67 % der interviewten Startups, bei denen die Ideen aus der Arbeit am Institut bzw. der wissenschaftlichen Tätigkeit (z.B. Bachelorthesis oder Promotion) heraus entstanden sind. Im Vordergrund steht für diese die Idee und erst im zweiten Schritt andere Motive wie Freiheit etc..

Auch andere Teilnehmer sehen die Umsetzung der eigenen Idee als Hauptziel:

„Es macht tatsächlich Spaß und ich denke, das Hauptargument ist, dass man was Eigenes umsetzen kann und seine Ideen am Markt verwirklichen.“

„Ich finde es total gut, etwas zu machen, was quasi auf dem eigenen Mist gewachsen ist. Was man sich ausgedacht hat. Und ich würde jetzt einfach gerne mal sehen, ob das funktioniert, ob sich das so umsetzen lässt. Mir macht es einfach Spaß, eigene Sachen umzusetzen, eigene Ideen umzusetzen. Und daraus halt etwas zu entwickeln, etwas weiter zu entwickeln. Etwas Neues zu machen, was noch kein anderer gemacht hat. Das ist so für mich im Prinzip der Antrieb. Und natürlich klar, wenn man irgendwann mal damit viel Geld verdienen kann, dann ist es umso besser. Aber die Erfolgsaussichten sind rein statistisch gesehen sowieso nicht sehr hoch. Das heißt, das ist jetzt nicht der alleinige Motivator.“ (TN44)

Des Weiteren zeigt sich, dass die Intention ein Unternehmen zu gründen, oftmals bei Mitgründern durch den Ideengeber entstand: „Dieses Semester bin ich jetzt hier zu dem HiWi-Job gekommen, den ich dann bei ihm gemacht habe. [...] Und da hat sich eigentlich erwiesen, dass das alles so passt und er hat mich dann gefragt, ob ich mitmachen würde. Und so bin ich dazu gekommen.“ (TN28)

Weiterhin zeigen Aussagen wie die folgende, dass bei der Gründung nicht unbedingt das eigene Unternehmen im Vordergrund steht: „Wenn ich jetzt jemanden finde, der bereits eine Firma hat, mit den Führungsvorstellungen und gleichzeitig auch innovativen Freiräumen, die ich auch für mich selber einfach möchte, dann kann ich mir das sehr gut vorstellen. Ich glaube aber, solche Firmen gibt es nicht viele. Aber das Entrepreneursein an sich macht mir auch viel Spaß. Hätte ich das Thema und die Idee jetzt nicht gefunden, dann hätte ich natürlich nach so einer Firma geschaut. Eher so innovative und disruptive Firmen.“ (TN17)

Gleichzeitig geben die Teilnehmer mehrheitlich an, die Gründungsidee nicht spontan entwickelt zu haben. So sagt einer bspw.: „Man muss aber dazu sagen, dass ich das über 10 Jahre nebenbei vorbereitet habe. Ich bin da kein Luftikus. Im Innersten bin ich ein Risikominimierer. Da habe ich meine Ausbildung. Ich würde das große Risiko nicht gehen, wenn ich die Machbarkeit nicht sehen würde.“ (TN20)

Ebenso haben die Gründer und Teams auf die Findung der Idee hin die Gründungsvorhaben und Teams konsequent gesucht bzw. gebildet. Dies zeigt sich auch in der Gründungsintention.

5.2.2. Intention der Teilnehmer

Der Gründungswille und die Intention der Teilnehmer ist, gemessen an den Interviewaussagen, verschieden ausgeprägt. Die Intention kann dabei nicht nur anhand der absoluten Aussagen zu dieser, sondern auch durch einen wesentlichen intentionsbezogenen Faktor dargestellt werden: die im Bezug auf die Gründung bereits erbrachten Investitionen und der Einsatz der Gründer. Diese untermauern den Gründungswillen der einzelnen Teilnehmer. Da nur 20 % der Teams vor Beginn des upCAT schon gegründet waren, ist dies insgesamt auch als Maß für die Stärke der Intention zu sehen.

Exemplarische Aussagen im Bezug auf die Intention werden in der nachstehenden Tabelle nach ihrer Ausprägung gewichtet dargestellt.

Gründungswille sehr stark	„Also ich will auf jeden Fall gründen. Das ist relativ fest und mit einem Kollegen zusammen. Es war noch nicht ganz klar, ob er jetzt so fest mitzieht. Ich glaube, dass er noch irgendwo ein bisschen die Bestätigung braucht, aber schon die Absicht gezeigt hat, dass er mitmachen möchte. So oder so werde ich gründen, auch wenn ich es alleine machen muss. Das steht fest.“ (TN11)
Gründungswille durch Handeln der anderen Teammitglieder	„Ich sehe O. jetzt auch als einen, der das Ganze anführt. Das sind seine guten Eigenschaften, dass er als Vorbild vorne geht und das Ganze vorantreiben will. Trotz Familie und trotz eigentlich gesicherten Lebensumständen, die er hatte. Das ist für mich ein gutes Zeichen.“ (TN18)
Gründungswille stark durch Handlung begründet	„Wir haben noch nicht gegründet. Aber die Gründungsabsichten sind sehr konkret. Wir haben uns gerade für das EXIST Förderungsprogramm für Forschungstransfer beworben“ (TN43)
Gründungswille durch Invest begründet	„Das ist eine persönliche Festlegung, die Zielgerade. Das ist meine persönliche Risikobereitschaft. Die anderen beiden arbeiten, sie haben also ein Einkommen. Ich arbeite nicht, ich finanziere mich also aus dem Geld, das in der vorherigen Tätigkeit angespart wurde.“ (TN20)

	„Also so viel Zeit, wie wir da momentan reinstecken, ist sie schon sehr konkret. Das Potenzial sehen wir auf jeden Fall. Das ist auch das Feedback, das wir auf industrielastigen Fachkonferenzen bekommen[...].“ (TN32)
Gründung nicht unbedingt	„Wir haben jetzt noch nicht gegründet, es ist eher so eine Idee. Mal gucken, wenn sich das gut entwickelt. Für uns ist es ein erster Probelauf, um zu sehen, wie valide ist die Idee, wie weit kann man das treiben innerhalb dieser Zeit. Ich denke, M. ist da schon noch etwas mehr hinterher als ich, indem er sagt, er will auf jeden Fall gründen. Ich schau es mir an und gucke, was sich ergibt. Und gebe dann natürlich so viel Energie, wie jetzt geht, um zu schauen, passt es und dann werden wir sehen.“ (TN12) „Wenn es zu schwierig wird und mir zu viel abverlangt, so wichtig ist mir das auch nicht.“ (TN16)

Tabelle 45: Qualitative Daten: Intention zu Beginn des upCAT

Insgesamt äußerten sich damit über 95 % der Teilnehmer zu Beginn des upCAT positiv im Hinblick auf ihre Gründungsintention. Nur zwei Teilnehmer zeigten eine eher niedrige Intention, wobei einer schon zu Beginn eine deutlich negativ ausgeprägte und einer eine leicht negative, aber eher im Skalenmittel liegende Intention zeigte.

Am Ende des upCAT finden sich wenig qualitative Aussagen zum eigentlichen Gründungswillen in den Interviewdaten. Teilweise sehen die Gründer ihre Intention auch nicht als relevanten Faktor an. Exemplarisch sieht ein Teilnehmer, der aus einem Team kommt, das bereits das Unternehmen gegründet hatte, nicht den Willen zum Gründen, sondern vielmehr die Hinderungsfaktoren der Handlung als diejenigen Faktoren an, die den eigentlichen Gründungswillen beeinflussen: „Ich will schon gründen, aktuell ist eher das Problem, dass man zurückfahren muss. Zu viele Sachen gleichzeitig mit Masterarbeit und so weiter. Dass einfach etwas die Balance rausgeworfen hat, viele Dinge die man macht. Aktuell hat man das Gefühl halt, dass es dann instabil wird und dass man dann auch besser finden muss solche Wege zum Abschalten. Dass man dann sich sagt, es ist Wochenende, oder zumindest einen halben Tag. Das

sind solche Sachen momentan, aber die beeinflussen die Entscheidung jetzt nicht. Ich halte es nach wie vor für richtig.“

Ein anderer Teilnehmer war schon vor dem upCAT, wie aus den qualitativen Daten ersichtlich, nicht sicher, ob er überhaupt gründen möchte:

„Die Geschichte bei uns ist ziemlich schwierig, da das bei uns mit einem hohen Risiko und einem hohen Invest verbunden ist. Also wir brauchen vor allem am Anfang noch 2-3 Jahre, brauchen dafür auch noch ewig viel Geld, um dann eventuell das erste Mal Geld verdienen zu können. So, das muss man sich natürlich ordentlich überlegen.“ (TN9)

Auch nach Ende des upCAT lässt sich bei diesem Teilnehmer aus den qualitativen Daten keine eindeutige Tendenz erkennen:

„Wie gesagt, interessant ist das Thema auf jeden Fall, da etwas daraus zu machen, aber ich glaube wir brauchen da noch etwas Vorlauf – klar man könnte auch jetzt gründen - , allerdings müssen noch ein paar Arbeiten vorangeschoben werden, die man noch leisten könnte, die noch getan werden müssen und dann in Abhängigkeit davon gucken, ob man dann immer noch sagt, man gründet oder eben nicht.“ (TN10)

Damit zeigte sich bei diesem keine wesentliche Veränderung in der Gründungsintention.

Diese Aussagen lassen sich so auch bei weiteren Gründern finden, die die Veränderungen in der Intention beschreiben. „Verändert ehrlich gesagt, weiß ich eigentlich nicht – ich glaube, ich habe mich als Entrepreneur jetzt nicht großartig verändert.“

In einem weiteren Team hat sich die Intention durch den upCAT geändert, indem ein Teammitglied gemerkt hatte, dass ein Startup nicht der richtige Arbeitsbereich für ihn ist:

„Naja was der upCAT auf jeden Fall gebracht hat, ist, dass sich alle Gründer mit der Gründung aktiv auseinandergesetzt haben und dass sie verstanden haben, was es bedeutet zu gründen. Das hat dann auch darin gemündet, dass einer von uns gemerkt hat, dass das Gründen nichts für ihn ist. Der S., der ist ja Ende Dezember (ausgestiegen). Da hat er gesagt, dass das nicht so ganz seins ist. Er ist nicht so risikofreudig, er ist eher risikoavers. Eher wissenschaftlich veranlagt, und die Disziplinen verbinden, das liegt ihm nicht so. Das war im Prinzip das, was der upCAT erreicht hat. Das waren vorrangig Wissenschaftler oder Leute mit einem technischen Hintergrund, dass die halt verstanden haben, was es wirklich bedeutet zu gründen. Dass es wirklich auf praktische Sachen ankommt, aber auch auf qualitative Sachen. Das fällt einem Naturwissenschaftler nicht so leicht, das hat man beim S. gemerkt.“ (TN43)

Insgesamt bieten die qualitativen Daten keine Anhaltspunkte für eine deutliche Veränderung der Intention im Verlauf des upCAT.

Dies bestätigt sich auch in einem der Intention und dem Gründungswillen nahestehenden Faktor: der Einsatz- und Opferbereitschaft im Bezug auf die Gründung. Diese betreffen insbesondere die Dimensionen Arbeitsaufwand, nicht genutzte finanzielle Opportunitäten, finanzielle Investitionen, fehlende Work-Life-Balance durch höheren Zeitinvest und dadurch weniger Zeit für Familie, Freunde und Sport.

Arbeitsaufwand	„Auf jeden Fall bedeutet die Gründung für mich eine große Anstrengung. Auf dem Arbeitsmarkt hätte ich genug Möglichkeiten. Da könnte ich, wenn ich wollte, jetzt sofort in einem mittelgroßen IT-Unternehmen anfangen. Das wäre wirklich kein Problem und ich würde von Anfang an ein gutes Gehalt bekommen und so weiter. Während ich bei der Gründung eben einfach mal aus meinen Ersparnissen lebe. Und es hat eben auch ein Risiko – es kann eben auch nicht funktionieren. Das ist eben auch noch ein großes Risiko. Dazu arbeite ich eben auch mehr und es ist anstrengender. Als ich Angestellter war, kam es vor, dass ich auch mal eine Woche fast nichts gemacht habe. Wobei es da keine engen Kontrollen gab. Aber hier kann ich das eben nicht machen, weil ich weiß, dass ich, wenn ich eine Woche nichts mache, mir direkt selbst schade. Und setze uns damit selbst eben um eine Woche zurück. Ich arbeite viel intensiver, es ist viel anstrengender und klar, das Risiko ist viel höher und ich werde eben erst einmal nicht bezahlt.“ (TN8)
Fehlende Work Life Balance	„Also was quasi immer mit dem Entrepreneursein zusammenkommt, ist ja, dass man quasi immer arbeitet. Es ist eben nicht so, dass ich irgendwann den Computer ausmache und nach Hause gehe und dann ein entspanntes Leben leben.“(TN10)

Promotion / Studium aufgeschoben	<p>„Was ich tatsächlich in einer gewissen Weise zeitlich nach hinten verschoben habe, kann ich sagen, ist meine Promotion, also meine Dissertation zusammenzuschreiben, das Thema festzuzurren, gerade seit Anfang des Jahres war eigentlich der Plan, so beides gleichzeitig ein bisschen voranzutreiben. Aber im Endeffekt war es dann nur Arbeit für das Unternehmen, weil wir waren Stunden und Tage dafür dagestanden und da kann man eben doch nicht sagen, das schieb ich jetzt nach hinten. Und dann ist es der einfachere Schritt zu sagen, das Studium geht zuerst einmal nach hinten.“ (TN27)</p> <p>„Aber es hat schon eine sehr hohe Priorität für mich gehabt; ich habe zum Beispiel mein Studium hintenangestellt.“ (TN15)</p>
Eigene Finanzielle Mittel	<p>„Wie gesagt, J. und ich wollen unsere Jobs für das Projekt aufgeben. Das werden wir selbst irgendwie finanzieren. Wir haben das Geld für ein paar Monate Löhne etc. zurückgelegt“ (TN30)</p>

Tabelle 46: Qualitative Daten: Einsatz- und Opferbereitschaft

Im Hinblick auf die von den Gründern erbrachte Investition in die Gründung werden dabei hauptsächlich die Themen Zeit und die nicht genutzten Opportunitätskosten dargestellt. Eine besonders deutliche Aussage ist die erste in Tabelle 46 wiedergegebene Äußerung eines Teilnehmers, der klar die Alternative einer lukrativen und risikofreien Beschäftigung in einem Unternehmen sieht.

Ein anderer Gründer umschreibt dies wie folgt:

„Ich bin mir auf jeden Fall bewusst, dass es finanziell nicht so komfortabel ist, wie sich direkt einen Job zu suchen. Das nehme ich aber in Kauf. Dann die zeitlichen Anstrengungen, die merke ich im Prinzip jetzt schon – die Doppel- und Dreifachbelastung. Die Gründung voranzubringen, während die Promotion noch läuft, neben der Projektarbeit und auch private Sachen laufen ja teilweise auch noch, wo man auch viel Zeit investieren muss. Es muss jetzt ja nicht ein Urlaub in Neuseeland sein, aber sich eben auch dafür die Zeit zu nehmen. Man ist ja auch sonst eingespannt, dessen bin ich mir auch bewusst und das ist sicherlich auch eine Anstrengung.“ (TN32)

Ein weiterer Gründer sieht eindeutig die Opfer und den Invest, den er für die Gründung gebracht hat:

„In der Vergangenheit habe ich sicherlich schon einige Anstrengungen auf mich genommen, um zu gründen. Zum einen war es schon ein Invest, das während der Fertigstellung der Promotion voranzutreiben. Sicherlich auch ein Invest, das Team beisammenzuhalten. Es war sicherlich ein Invest im Sinne von, dass ich eigentlich ein sehr zeitraubendes Hobby nebenher betrieben habe, was ich jetzt dafür letztendlich sehr stark eingeschränkt habe. Es ist ein finanzielles Invest im Sinne, dass man für die Gründung erst mal nicht unerheblich Geld investieren muss. Es ist dann ein Opportunitätsinvest in dem Sinne, dass man als promovierter Wirtschaftsingenieur sicherlich anders verdienen kann, als ein EXIST-Stipendium. Es ist ein privater Invest. Meine Freundin muss auch durchaus viel ertragen. Sei es die Zeit, das späte Heimkommen etc.. Aber natürlich auch die ganzen Sorgen, die man so mit nach Hause bringt, sage ich mal, die auch gerne dort abgeladen werden.“ (TN5)

Insgesamt belegen diese Beispiele die hohe Intention und Einsatzbereitschaft der Teilnehmer, jedoch finden sich auch in diesem Bereich keine Anhaltspunkte für eine deutliche Veränderung.

5.2.3. Perceived Behavioral Control

Die PBC der Teilnehmer wird in den Interviews sowohl in den Aussagen bzgl. der wahrgenommenen Vorbereitung auf die Gründung als auch in Äußerungen dazu, wie leicht die Gründung aus Sicht der Gründer fällt, wiedergespiegelt. Hierbei ist auffällig, dass im Gegensatz zum Gründungswillen die Gründung selbst als deutlich schwieriger wahrgenommen wird.

So schildern die Teilnehmer in Bezug auf die Frage, ob sie auf die Gründung vorbereitet sind, auch Zweifel und negative Eindrücke.

Zweifel	"Ob ich mich auf die Gründung gut vorbereitet fühle, ändert sich eigentlich im 30-Minuten-Takt.“(TN1)
Ja	„Ich kenne das unternehmerische Risiko.“ (TN3)
Ja im Vergleich zu anderen	„Ich glaube, dass ich besser vorbereitet bin als manch anderer, von dem ich schon gehört habe.“ (TN11)

nein	„Ich fühle mich noch nicht ausreichend vorbereitet.“ (TN10)
Nein, aber ich bekomme das hin	„Für die Gründung eines Unternehmens fühle ich mich jetzt nicht besonders vorbereitet, ich denke aber schon, dass ich das hinbekomme. Mir fehlt noch das Einschätzungsvermögen und die Erfahrung. Mit Erfahrung meine ich Berufserfahrung und die Erfahrung als Entrepreneur. Vielleicht könnte man das durch Schulungen ausgleichen.“ (TN2)

Tabelle 47: Qualitative Daten: Vorbereitet sein auf die Gründung

Ähnlich differenziert ist das Bild auch bei der Frage, ob die Teilnehmer finden, dass ihnen die Gründung leichtfällt.

Nein	„Ich will nicht sagen, dass mir die Gründung leicht fällt. Ich habe schon manchmal unruhige Nächte. Manchmal bin ich auch völlig k.o. Es ist schon anstrengend.“ (TN2)
Nein, eher hoher Invest	„Auf jeden Fall bedeutet die Gründung für mich eine große Anstrengung. Auf dem Arbeitsmarkt hätte ich genug Möglichkeiten“ (TN7)
Nein, aber es ist machbar	„Ich glaube ich würde es hinkriegen. Also leicht fallen nicht, aber ich würde es hinkriegen, ich würde mich der Aufgabe stellen und mich durchbeißen.“ (TN12)
Etwas	„Nur aus persönlichen Erfahrungen. Ich könnte jetzt weder gut noch schlecht definieren. Vom Studium her definitiv nicht. Im Maschinenbau wird die Variante gar nicht angedeutet, dass das auch geht. Wenn dann nur aus dem familiären Umfeld.“ (TN33)
Ja und Nein	„Es fällt nicht leicht, aber auch nicht schwer. Es gibt Aspekte, die mir Freude bringen und Aspekte, die Unsicherheit bringen, aber für mich ist es im Endeffekt einfach alles ein Plus, weil ich bin ein Mensch, der Herausforderungen sucht. Ich

	mag es, mich selbst zu testen. Das ist eine Qualität, die habe ich. Deswegen nehme ich es einfach in Kauf - es gibt Pro und Contra, aber ich habe die Entscheidung getroffen und lebe damit.“ (TN14)
Ja, relativ gut	„Das ist relativ. Ich weiß nicht, wie es jemand absolut beurteilen würde, aber ich würde sagen: ja.“ (TN13)
Ja, aus dem Impuls heraus	„Erstens der Zeitpunkt, die Vorbereitung im Kopf, sich einfach mental auf die Situation vorzubereiten, zweitens das inhaltlich vorzubereiten, drittens den richtigen Zeitpunkt zu treffen, und dann auch zu sagen: „jetzt spring.“ Das ist eben ein Impuls und den zu beschreiben, das ist schwierig. Vielleicht hilft ein Bild, aber ich kann es nicht beschreiben: die Hürde so lange runter zu nehmen, bis man sagt: jetzt tu es.“ (TN20)

Tabelle 48: Qualitative Daten: Leichtigkeit der Gründung

Die Mehrzahl der Teilnehmer beschreibt dabei im Verlauf des upCAT eine Erleichterung der Gründung. Interessant ist hierbei, dass selbst in schon gegründeten Unternehmen diese Veränderung unterstrichen und nochmals explizit herausgestellt wird. So spricht ein Teilnehmer davon, dass die Gründung leichter fällt - „Die Gründung fällt ein Stückchen leichter.“ (TN5) - obwohl das Unternehmen zum Zeitpunkt des upCAT bereits gegründet war.

Auch bei anderen Gründern zeigte sich ein positiver Effekt im Bereich der PBC: „Mehr denn je, da es jetzt greifbar geworden ist. Da auch von außen, von Menschen die ich sehr schätze, eine Validierung gekommen ist. Das kann es jetzt einfach nicht sein, dass wir kein Geld bekommen, jetzt kommt der Ehrgeiz raus.“ (TN1)

Allerdings zeigen auch Äußerungen wie die folgende, wie sehr äußere Einflüsse - hier der krankheitsbedingte Ausfall eines Teamkollegen - Auswirkungen auf die Gründung und die PBC haben: „Durch den Wegfall meines Teamkollegen, momentan eher schwerer – das hat mich eher in so ein kurzzeitiges Loch gerissen. Ein Motivationsloch muss ich gestehen, aber da ich immer noch sehr von der Idee überzeugt bin, habe ich wieder meinen Mut gefasst, wo ich auch weiß, dass man einzeln gründen kann, dass ich es jetzt doch machen werde. Das upCAT-

Programm hat da jetzt nicht viel an meiner Motivation geändert. Was die Vorbereitung angeht, ja, wie gesagt, haben wir vielleicht ein bisschen das Profil geschärft. Dahingehend bin ich jetzt besser vorbereitet. Das kann ich jetzt so sagen.“ (TN11)

Auch wenn dieser Gründer dem Förderprogramm nur eine geringe Wirkung zuspricht, so beschreibt er doch eine bessere Vorbereitung auf die Gründung und damit eine gestiegene PBC. Damit ist er beispielhaft für die von den Gründern häufig beschriebenen positiven Veränderungen der PBC im Verlauf des upCAT.

5.2.4. Soziale Normen

Die qualitativen Daten zeigen auch im Bereich der Social Norms bei Familie und Freunden eine unterstützende Wirkung. Die Teilnehmer äußern sich meist positiv, insbesondere in den unten dargestellten Bereichen. Wesentlich erscheint, dass diese wahrgenommen, aber nicht als regulierender Faktor gesehen werden. Eine finanzielle Unterstützung wurde von keinem der Teams genannt. Dies wurde eher in der umgekehrten Form erwähnt, dass eine finanzielle Unterstützung nicht gewünscht wurde: „Finanzielle Unterstützung muss ich in meinem persönlichen Umfeld nicht einfordern, zeitliches Engagement bedingt, wahrscheinlich auch nicht mehr.“

<p>Positiv: Unterstützung durch „Da sein/Zuhören“ bzw. moralisch</p>	<p>„Ich bekomme auch Unterstützung von ihnen, einfach, dass sie für mich da sind, wie immer. Wenn ich mit einem Kumpel oder mit meiner Schwester reden will, die sind einfach für mich da. Es gibt eben Menschen, die hinter mir stehen und das ist eben auch eine Motivation.“ (TN14)</p> <p>„Moralisch habe ich überall Unterstützung. Also selbst mein Vater unterstützt mich moralisch, obwohl er meint, dass es nicht der richtige Zeitpunkt ist. Finanziell ist das eher schwierig. Ich bekomme aber von meinen Eltern nach wie vor mein Studentenbudget und ich werde da genauso unterstützt wie bisher, auch wenn ich nicht mehr das mache, was sie glauben, das ideal ist.“ (TN7)</p>
--	--

Positiv: Unterstützung durch Befürworten/Verständnis	„Meine Familie würde ich sagen war sehr unterstützend in dem Sinne, dass sie mir einfach vertrauen, dass ich den richtigen Weg schon gehen werde.“ (TN5)
Positiv: Unterstützung durch Mitarbeit	„Auf Seiten meiner Frau ist es genauso. Mein Schwager hilft auch hier mit, mein Bruder hilft mit. Die Unterstützung ist sehr, sehr groß.“ (TN27)
Neutral: Erinnern zur Vorsicht	„Na ja, die Eltern sind immer so ein bisschen mit Ratschlägen dabei: aufpassen, immer finanziell vorsichtig sein, alle Risiken bedenken. Aber eher positiv. Und sie unterstützen uns alle auch – alle hoffen, dass es gut klappt.“ (TN26)
Negativ: Erinnern an weitere Optionen, Geld zu verdienen	„Die Eltern sind natürlich eher skeptisch und denken, ob das auch so klappt, und meinen, ich sollte lieber was Solides arbeiten gehen und mich bei einem größeren Konzern bewerben.“ (TN8)
Negativ: Fokus sollte auf anderen Tätigkeiten liegen	„Vom Familienkreis ist das eher so, die meinen alle, ich soll mich auf meine Promotion konzentrieren. Die sagen, das ist eher zweitrangig.“ (TN39)
Unterstützung als nicht wesentlich	„Das ist mir relativ egal, da das mein Ding ist. Am Anfang war da noch recht viel Skepsis dabei, aber mittlerweile finden die Meisten das ganz gut, aber wenn es schiefgeht, ist das auch nicht so schlimm. Es gibt jetzt niemanden, der mich drückt, zwingt oder etwas erwartet.“ (TN17)

Tabelle 49: Qualitative Daten: soziale Normen

Die Teilnehmer sahen darüber hinaus auch keine wesentliche Veränderung in der Unterstützung durch ihr persönliches Umfeld im Laufe der 12 Wochen des upCAT.

5.2.5. Einstellung zum Handeln

Dem upCAT werden von den Teilnehmern meist positive Wirkungen zugeschrieben: „dass wir ein komplettes Firmenkonzept haben und jetzt endlich die Firma gründen können. Weil wir

jetzt einfach wissen, was wir machen wollen. Von daher würde ich es auf jeden Fall weiterempfehlen. Das ist das Beste, was einem passieren kann in das Programm zu kommen als Startup.“ (TN39)

In dieser Aussage wird jedoch deutlich, dass zwischen Gründungswille und der Einstellung zur Handlung durch die Teilnehmer wenig unterschieden wird.

Die Teilnehmer beschreiben ihre Einstellung zum Entrepreneurship meist nicht direkt, sondern durch ihre Ziele, die sie damit verfolgen, und ihre Erwartungen. In den Interviews zeigte sich dabei als typische Einstellung zum Handeln das Ziel, sein eigener Herr zu sein. Dies wurde von einem Teilnehmer sogar noch erweitert, der angab, nicht nur sein eigener Herr, sondern auch Chef über andere Mitarbeiter sein zu wollen.

Die von den Teilnehmern genannten Gründe, sich für ein Startup zu entscheiden, wurden auch in weiteren Studien (bspw. Solymossy, 1998) ähnlich dargestellt. Insbesondere Themen wie Freiheit und Selbstbestimmung stehen dabei im Fokus der Aussagen. Teilweise helfen die bereits gemachten Erfahrungen in einem Angestelltenverhältnis den Teilnehmern bei der Verfolgung ihrer Ziele und fördern die Einstellung zum Handeln. Ein Gründer stellte die aktuelle Arbeitslosigkeit in den Vordergrund, die aus einer fehlenden Verlängerung der universitären Anstellung resultierte.

Insgesamt liegen die Motive und Grundlagen der Einstellung gegenüber dem Entrepreneurship in den nachfolgenden Bereichen:

Chef sein	„Das ist es, das ist mir schon recht wichtig. Ich bin eine Person, die leitet gerne andere Leute an. Also so, dass ich halt im Endeffekt Chef von irgendwas bin, finde ich ganz toll. Und wenn man dann so Leute unter sich hat, sowas stelle ich mir auf jeden Fall vor und sowas möchte ich irgendwann beruflich machen. Gerade wenn man ein eigenes Unternehmen hat, dann ist es auch viel schöner. Dann hat man niemanden, der über einem steht, sondern ist sozusagen der Chef auf diesem Bereich.“ (TN39)
Berufserfahrung als Angestellter	„Eine Anstellung in der freien Wirtschaft ist für mich weniger attraktiv.“ (TN27)

	„Ich kann mir nicht gut vorstellen in einem Unternehmen zu arbeiten, also als Angestellter.“ (TN2)
Arbeitslosigkeit/Einklang mit Familienleben	„Ich sehe da eigentlich die einzige Möglichkeit beruflich wieder richtig Fuß zu fassen, nach dieser langen Elternzeit die ich gemacht habe.“ (TN38)
Perspektive für nach dem Studium schaffen	„Und ab jetzt will ich langfristig auf jeden Fall gründen. Das heißt, für mich ist in ein Unternehmen einsteigen eigentlich erstmal keine Option. Dementsprechend will ich jetzt gegen Ende des Studiums die ersten Schritte schon gehen, um da einigermaßen einen fließenden Übergang hinzukriegen.“ (TN34)
Für die Gesellschaft etwas erbringen	„Wenn ich mein Arbeitsleben aktiv gestalte, dann kann ich etwas in der Gesellschaft verändern.“ (TN17) „Das Thema, das wir bearbeiten, ist sehr spannend – Insbesondere was den Impact auf die Gesellschaft betrifft.“ (TN41)
Neue Perspektiven schaffen/gestalten	„Ein Stück weit ist meine Motivation auch, dass der Blickwinkel an dem Institut, an dem ich war, limitiert ist.“ (TN13) „Menschen verbringen ein Großteil ihrer Lebenszeit im Arbeitsleben und wenn ich das aktiv gestalten kann, dann kann ich am meisten in der Gesellschaft verändern, in der Wirklichkeit. Auch für mich selber. Wenn ich gestalten kann, dann fühle ich mich gut, dann geht es mir gut“ (TN17) „Etwas Neues zu machen, was noch kein anderer gemacht hat, das ist so für mich im Prinzip der Antrieb.“ (TN44)
Kleine Erfolgserlebnisse	„Ich habe gemerkt, wie man sich dabei freut. Also diese Freude über schon kleine, winzig kleine Erfolge, die ist enorm. So was ist mir bisher noch nicht passiert, als ich Angestellter war. Zwischen einer Firma, die nicht meine eigene ist und zwar meine Sache ist, aber nur ein Teil einer riesigen Sache, dieses Erfolgserlebnis, es richtig schön, richtig motivierend.“ (TN26)

Bessere Erfolgsaussichten	„Im Endeffekt ist es so, dass die Jobchancen heutzutage nicht mehr so groß sind, weil der Markt in der Chemiebranche schon überlaufen ist. Und es ist eben schon toll, sein eigenes Unternehmen zu haben und dann für die Zukunft Chancen zu haben“ (TN39)
Eigene Ideen zu verwirklichen	„Als ich da gearbeitet habe, habe ich bemerkt, dass ich, wenn ich in einer großen Firma bin, eben nicht diese großen Auswirkungen habe. Ich meine, ich bekomme zwar jeden Tag meine To-Dos, die ich da mal machen muss. Dann mache ich die und bin damit fertig. Es kam mir aber öfters so vor, als ob es am Ende keinen großen Unterschied gemacht hätte, ob ich jetzt etwas gemacht habe oder nicht. Und das hat eben nicht so richtig Spaß gemacht, weil ich machen musste, was andere Leute sich ausgedacht haben, also quasi deren Idee weiterarbeiten musste.“ (TN7)
Lernen	„Ich erwarte, dass ich sehr viel lerne. Und ja, ich möchte mich mit meiner Arbeit identifizieren und das geht im Startup sehr gut.“ (TN6)
Entscheidungsfreiheit	„Prinzipiell ist mir wichtig, dass man Entscheidungsfreiheit – zumindest in einem bestimmten Teil – und da dann auch komplette Verantwortung hat. Gerade im Falle, dass es schief geht, hat man das dann ja. In gewisser Hinsicht kann man natürlich ähnliche Szenarien auch immer in Unternehmen haben, das wird nur immer unwahrscheinlicher mit steigender Größe.“ (TN4)
Finanzielle Anreize	„Einfach der Wunsch, selbstständig zu arbeiten und letztendlich finanzielle und berufliche Freiheit.“ (TN16)
Freiheit	„Für mich ist es super wichtig, dass es mein eigenes Unternehmen ist, einfach weil ich - ich sage das jetzt einfach, es ist kein Vergleich - es ist wie bei einem Künstler, ein Künstler malt ein Bild und das ist sein Bild. Das ist seine Möglichkeit, seine Kreativitätsentfaltung zu zeigen. Und für mich ist

	es auch so, z.B. die Plattform, die ich entwickle, ist etwas, wo ich meine Kreativität entfalten kann und halt meine Kenntnisse einbringen kann.“ (TN14)
--	---

Tabelle 50: Qualitative Daten: Einstellung zum Handeln

Damit zeigen die Teilnehmer in den Interviews eine meist positive Einstellung gegenüber dem Entrepreneurship.

Im Verlauf des upCAT sind diesbezüglich keine wesentlichen Änderungen erkennbar und die Teilnehmer führen in diesem Bereich auch keine relevanten Einflüsse auf.

Damit ist die Hypothese 4b - Die Teilnehmer am untersuchten Förderprogramm zeigen im Hinblick auf Entrepreneurship und ihr konkretes Gründungsvorhaben eine positive Veränderung der gefühlten Einstellung – abzulehnen.

5.2.6. Aktionen

Bei den Aktionen und Handlungen zeigen die Teilnehmer eine deutliche Fokussierung.

Diese liegt, abhängig vom Entwicklungsstand zu Beginn der Förderung, auf der Produktentwicklung. Einige Gründer (knapp 12 %) hatten zuvor am Boostcamp teilgenommen und so bereits einen Überblick über BWL-Themen erhalten. Weiterhin lassen sich auch unterschiedliche Level im Reifegrade der Unternehmen in den verschiedenen Bereichen feststellen.

Dabei beschreiben die Teilnehmer unterschiedliche Aktionen in verschiedenen Ausprägungen, die exemplarisch anhand der nachstehenden Zitate dargestellt werden.

Aktionen vor upCAT	Zitate
Produktentwicklung	„Technologie auf jeden Fall. Die Entwicklung der Technologie. Wir sind noch nicht so weit, eindeutig zu sagen, jetzt ist alles prima und so weiter“ (TN41)

Prototypentwicklung	„Bisher war dies sozusagen eindeutig die Entwicklung. Es ist noch nicht sozusagen das Produkt, das entwickelt wurde, sondern sozusagen die Vorstufe zu dem, was man dann als Produkt verkaufen würde.“ (TN45)
Viele Features	„12 Wochen davor – also vor dem upCAT die Zeit, da gab es noch ein Modul, was auf Sound reagiert, da gab es ein Modul, was selber Sound abspielen sollte, was Videos darstellen konnte, was Hardware-Konnektoren hatte – das Ganze war also nicht drahtlos gesteuert, sondern tatsächlich verbunden mit elektronischen Kontakten. Die Features sind einfach da gewesen, weil wir dachten, dass das irgendwie fancy ist – also wir wussten nicht, ob das tatsächlich gebraucht wird.“ (TN2)
Entwicklung mit Pilotkunden	„Wir haben auch schon Kunden, allerdings ist das gerade im Pilotkundenstatus, d.h. dass wir Kunden haben, mit denen wir unsere Projekte oder Produkte entwickeln. Es gibt sehr konkrete Produktideen. Die Ausführung ist noch nicht vollständig. Wir haben ja unterschiedliche Produktideen, aber das wäre jetzt der nächste Schritt, dass wir in einem unserer Felder mal ein fertiges Produkt herstellen.“ (TN6)
Förderantrag stellen	„Und dann haben wir angefangen uns darauf vorzubereiten, damit auseinanderzusetzen. Was brauchen wir dafür, wie müssen wir den Antrag schreiben. Da war es schon wichtig, dass man so ein paar Bausteine eines Business Planes mit in den Antrag rein macht. Im Nachhinein würde ich sagen, die Bausteine sind etwas oberflächlich und es gibt wirklich kernigere Business Pläne. Aber da war es eben schon wichtig, sich zu fragen, wen adressieren wir, welche Zeitschiene haben wir, über welchen finanziellen Rahmen verfügen wir, usw.“ (TN13)
Substitute analysiert	„Auch Substitute für unser Produkt haben wir bereits analysiert und kennen sie.“ (TN8)

Planungen	<p>„Eher so aus dem Bauch heraus, eher spontan, das muss man als nächstes noch machen.“ (auf die Frage nach Meilensteinplanung) (TN31)</p> <p>„Einen Masterplan haben wir nicht erstellt. Bei uns läuft sehr viel über direkte Kommunikation. Wir haben zusammen mein Büro und tauschen uns sehr intensiv aus. Wir besprechen unser Vorgehen und halten das dann immer mal wieder fest. Das ist der Plan im Prinzip: Zeitpunkt und Meilensteinplanung sind aber sicherlich etwas, das wir jetzt und in Zukunft entwickeln müssen.“ (TN43)</p>
Ausgründung vorbereiten	<p>„[...] im August haben wir angefangen das Ganze auch auf Ausgründungsebene zu betreiben,“ (TN43)</p>
Marktanalyse	<p>„die Marktanalyse zu betreiben mit dem Hintergrund es auszugründen“ (TN43)</p>
Prozesse	<p>„Die 12 Wochen davor wurde weniger stringent gearbeitet.“ (TN1)</p>
Zeitplanung	<p>„Auf das Startup wirkt sich das nicht positiv aus. Das wirkt sich nur auf das Konto positiv aus. Weil es eben schon eine Belastung ist, auch für die anderen zwei, immer zweigleisig zu fahren. Also mit dem Kopf mal hier und mal da und wo man es einfach nicht hinbekommt. Also ich habe so einen Wochenplan, wo dann genau drinsteht, wie viele Stunden am Tag ich arbeite und wann ich für die Schule etwas mache und wann für das Startup und es strukturiert schon grob, aber es wird eben immer durch externe Sachen irgendwie gesprengt. Sodann kommt irgendetwas dazu oder es kommt eine Aufgabe, die man jetzt aber eben sofort machen muss, aber eigentlich müsste ich jetzt etwas für die Schule machen. Und so ist eben irgendwie immer das Zweigleisige oder es ist gerade beim Startup viel oder eben z. B. dass gerade ein neues Projekt abgeschlossen wird, dann kommt der Informatiker erst um acht heute</p>

	Abend heim und es ist irgendwie schwer zu koordinieren. Deswegen ist es eher hinderlich. Gleichzeitig eben auch dadurch, dass Du den Beruf haben willst, in denen wir eben keine Fähigkeiten erlernen, die wir jetzt für das Startup irgendwie brauchen. Ich weiß nicht, wenn man jetzt im Marketing bei Ihnen am Unternehmen wäre, könnte man Synergie-Effekte nutzen, das haben eben weder der Informatiker, noch ich, noch die Psychologin. Das macht es vielleicht auch nochmal hinderlicher.“ (TN22)
Kundenbefragung	„Wir haben einen Prototyp und sind dabei Kunden und potenzielle Kunden zu befragen. Wir versuchen das Produkt zu validieren. Voraussichtlich im ersten Quartal nächsten Jahres wollen wir hoffentlich die ersten Teile verkaufen.“ (TN33)

Tabelle 51: Qualitative Daten: Aktionen zu Beginn des upCAT

Insgesamt beschreiben die Teilnehmer in den Interviews eine Veränderung ihrer Aktionen und Handlungen durch den upCAT. Sie sehen eine deutliche Strukturierung und Fokussierung der Aktionen und sprechen teilweise auch von einer inhaltlichen und qualitativen Veränderung im positiven Sinne. Im Vergleich zu den Aktionen zu Beginn des upCAT zeigen sich die Veränderungen während der Förderung insbesondere in den folgenden Bereichen.

Customer Value Proposition	„Die ersten Kundenkontakte sind entstanden durch den upCAT.“ (TN2)
Finanzierung	„Ich glaube, wir hätten dann heute noch keine sinnvolle Finanzplanung. Wir hätten wahrscheinlich kein Preismodell und wahrscheinlich auch noch keine Vereinbarung mit dem KIT, was die Übertragung von Rechten angeht, eben einfach das, was wir als Mitarbeiter hier geleistet haben. Wahrscheinlich wäre es immer noch eine ziemlich diffuse Idee, weil wir uns einfach die Zeit dafür nicht gegeben hätten.“ (TN37)

Gründungsvorgehen inkl. Darstellung	„Wir haben uns auf dieses Förderprogramm EXIST beworben und als wir mit dem upCAT begonnen haben, hatten wir mit der Bewerbung für EXIST noch nicht angefangen und wollten dann bei upCAT Impulse mitnehmen, wie wir diese Bewerbung da schreiben und die haben wir dann am 31. Januar 2015 abgegeben. Also, während das upCAT Programm lief, lief die gesamte Bewerbung und wir haben diese gestaltet und fertig gemacht. Das war das, womit wir am meisten Zeit verbracht und was uns am meisten gebracht hat, da wir auch in dem Zug unser Geschäftsmodell schärfen konnten durch das viele Nachdenken darüber.“(TN44)
Produktentwicklung	„...davor hatte das Produkt viele Möglichkeiten (Fülle an Möglichkeiten) was wir machen können. In den 12 Wochen wurde davon ca. 70 % gestrichen und 30 % tangible beibehalten.“ (TN1)
Netzwerkentwicklung	„Ich denke das hat schon viel gebracht und auch durch das Netzwerk Leute kennenzulernen, das ist die generell wichtige Geschichte.“ (TN4) „Weil man sehr viel Feedback von außen bekommt. Da man sich sehr gut aufgehoben fühlt, insbesondere bei Matthew und weil es zum Networking eine gute Plattform ist.“ (TN9)
Struktur und Aufgabenverteilung	„Ja, das schon, aber die Aufgabenverteilung/Rollen ist die eine Sache, in der täglichen Arbeit ist dann eher die Frage, wie sich der Tag gestaltet, wie fokussiert der Plan ist, folgt man dem halbwegs oder macht eben doch jeder das, was anfällt. Das hat sich zumindest deutlich verbessert.“ (TN1) „Das Hauptsächliche war, dass wir die Sachen empirisch überprüft haben. Viele Sachen haben wir davor auch schon gemacht, z.B. Marketing, das haben wir natürlich alles weitergemacht. Das wirklich Neue war der Lean Startup Ansatz, an den anderen Dingen haben wir nur Nuancen verändert. Z.B. beim Marketing wurde uns in einem

	<p>durch den upCAT vermittelten Gespräch geraten, dass wir da mehr auf Offline-Werbung setzen sollten, anstatt auf Online-Werbung. Z.B. indem wir Lese-flyer verteilen in Bibliotheken und Büchereien. Da würde nicht so viel an Marketing verpuffen und die Leute dort sind ja quasi unsere Kunden. Deswegen hauptsächlich der Lean Startup Ansatz. Den Rest haben wir so bis auf Nuancen, die neu wurden, auch schon gemacht.“ (TN22)</p>
Effizienz	<p>„Wir haben gelernt, wie man effizient Startup-Prozesse planen kann und wie es vielleicht auch bei den erfolgreichen Großen aussieht.“ (TN27)</p> <p>„Also was auf jeden Fall ganz klar rauskam: wir müssen schneller werden, wesentlich schneller werden.“ (TN2)</p> <p>„Ich denke, dass wir jetzt auch einen besseren Blick über die Baustellen haben bzw. welchen Themen wir stärker begegnen müssen und dadurch die einzelnen Leute besser einsetzen.“ (TN4)</p>
Lernen	<p>„Ich denke, eine sehr wesentliche Eigenschaft ist, jetzt Feedbacks zu bekommen und daraus zu lernen. Dass man Feedbacks bekommt und daraus lernt, und ich denke, das ist für den Startup extrem kritisch, diese Eigenschaft. Das ist mit am wichtigsten, weil mindestens zu Beginn ist es so, man bekommt sehr viel Feedback und man muss in der Lage sein, daraus zu lernen. Man muss unterscheiden können zwischen sinnvollem Feedback und nicht sinnvollem Feedback und so eine Mischung finden. Man muss nicht unbedingt die ganze Zeit Dinge machen, die andere von einem wollen. Man muss da schon eine klare Linie haben, die man durchzieht. Aber auf der anderen Seite muss man auch bereit sein, von seiner Linie wegzugehen, weil das Feedback nicht gut ist. Und ich denke, das ist ziemlich schwierig.“ (TN15)</p>

	<p>„Ich glaub einen sehr guten Effekt hat es, mit anderen zu kommunizieren, die in der gleichen Position sind. Und von deren Fehlern zu lernen und ihre Erfolge oder positiven Ergebnisse zu übernehmen und zu versuchen, sie zu seinen eigenen zu machen. Das war durchaus auch kritisch. Du siehst zum Beispiel etwas bei den Kollegen und erkennst, dass es nicht das Richtige für dich ist. Andererseits siehst du etwas, was du gut findest und versuchst es dir zu eigen zu machen. Für mich war die Zusammenarbeit mit den anderen Teams oder Kollegen in dieser Phase besonders wichtig.“ (TN30)</p>
--	--

Tabelle 52: Qualitative Daten: Veränderung der Aktionen

Treffend beschreibt ein Teilnehmer aus dem dritten Lauf des upCAT die Verschiebung der Tätigkeiten und des Fokus. „Vor dem Programm haben wir eigentlich etwas grundsätzlich Unterschiedliches gemacht. Wir haben eher unser Produkt entwickelt und getestet anhand von Pilotprojekten. Seit dem Programm arbeiten wir relativ wenig am Produkt selber. Fertig wird das Produkt nie. Ich kann jetzt nicht sagen, das Produkt ist fertig, aber es ist jetzt in einem Zustand, dass wir das Produkt, so wie es ist, verkaufen können. Das Produkt kann natürlich unendlich erweitert werden, aber in dem Sinne ist es schon fertig. Und seit dem upCAT arbeiten wir eigentlich an der Unternehmensentwicklung. Wie wollen wir das Produkt verkaufen? Wie gehen wir auf den Markt zu? Wie gewinnen wir Kunden? Wir haben jetzt inzwischen zwei Kunden, die bisher noch nichts von uns erworben haben. Aber das wird wahrscheinlich auch auf uns zukommen, dabei gehen wir mit unseren Kunden. Solche Sachen haben wir im Kopf und nicht das Produkt. Aber natürlich auch, wie können wir das Produkt sinnvoll abändern, sodass wir neue Kunden oder ein neues Kundensegment gewinnen können, das bisher nicht in Frage kam.“ (TN36)

5.2.7. Volition

Auch zu den Fragen der Volition als Persönlichkeitsmerkmal wurden die Teilnehmer des upCAT in den Interviews befragt.

Alle interviewten Teilnehmer beschreiben schwierige Situationen im Rahmen des Gründungsvorhabens, die meisten Befragten geben aber an, dass sie schwierige und unangenehme Aufgaben eher direkt angehen. Nur einzelne Teilnehmer geben an, diese aufzuschieben oder ihnen auszuweichen. Ein Teilnehmer gibt an, er wende sich bevorzugt leichteren Aufgaben zu und verschiebe schwierigere Themen gerne auf später.

Dieses Verhalten ist aber nicht typisch für die Teilnehmer am upCAT. Teilweise beschreiben diese, dass schwierige und unangenehme Aufgaben zur Gründung eines Unternehmens dazu gehören: „Entweder ich möchte Gründer sein, dann muss ich da durch und es gibt unangenehme Dinge oder ich lasse es.“

Bei einem Teilnehmer führen stressige Situation nach seinen eigenen Angaben dazu, dass er diese „direkt lösen möchte“ und hierdurch angetrieben wird.

Andere haben sich gezielte Strategien für den Umgang mit derartigen Situationen und Herausforderungen gesucht: „Wenn es eben eine sehr schwierige Aufgabe ist, die mir total groß und komplex erscheint, dann schaue ich eben, welches kleine Gebiet dieser Aufgabe ich zuerst anfangen zu bearbeiten. Und dann so nach und nach. Ansonsten erstmal tief durchatmen, ein Stück spazieren gehen und drüber nachdenken. Dann erscheint einem manches auch nicht mehr so schwierig und dann in Ruhe dransetzen, nachdenken und abarbeiten.“ (TN11)

Teilweise beschreiben einzelne Teilnehmer auch einen Unterschied zwischen ihren eigenen Herangehensweisen und dem Verhalten der Teammitglieder und würden in schwierigen Situationen gerne schneller agieren.

Insgesamt belegen die Aussagen der Teilnehmer einen eher positiven Umgang mit Herausforderungen und Schwierigkeiten. Sie beschreiben kaum Prokastination und sehen sich selbst in ihren Aussagen nicht als volitional veranlagte Persönlichkeiten. In Übereinstimmung mit der Literatur ändern sich die diesbezüglichen Aussagen zur Volition als Persönlichkeitsmerkmal über den Untersuchungszeitraum hinweg nicht und bleiben im Wesentlichen gleich.

5.2.8. Causation und Effectuation

Die Interviews wurden weiterhin daraufhin untersucht, ob die Teilnehmer von ihrer Vorgehensweise her eher effectuative Ansätze beschreiben oder eher causatives Verhalten angeben.

Für Causation fanden sich dabei nur bei fünf Teilnehmern Anhaltspunkte. Ein Teilnehmer beschreibt die Versuche, vorab Pilotkunden zu finden und mit diesen Vereinbarungen zu treffen, um die Risiken zu minimieren. Ein anderer Teilnehmer gibt an, sehr kostenbewusst und von den eigenen vorhandenen Möglichkeiten getrieben vorzugehen. Eine Teilnehmerin lässt sich eher von der Risikovermeidung leiten und ein Teilnehmer ist darauf fokussiert, berufliche Sicherheit zu behalten und will den Weg in die Industrie nur gehen, wenn eine Rückkehrmöglichkeit gesichert sei.

Auf der anderen Seite beschreiben 22 Teilnehmer in den Interviews Verhaltensweisen, die ein durch Effectuation geprägtes Vorgehen belegen.

Ein Teilnehmer beschreibt das Vorgehen des Teams beispielweise sehr markt- und chancenorientiert: „Wir haben sehr viel getan, um an den Markt heranzutreten und ein bisschen Gespür zu bekommen, was der Markt tatsächlich bietet und was da tatsächlich die Probleme sind.“ Gleichzeitig gibt dieser Gründer an, dass Entscheidungen nicht von Verlustängsten geprägt sind „Eigentlich kann ich nur gewinnen, mit der Gründung kann ich nicht verlieren.“ (TN27)

Ein anderer Gründer (TN25) beschreibt die Flexibilität des Vorgehens und der Gründungsentwicklung: „In den letzten vier Tagen hat sich die Welt dreimal um 180 Grad gedreht.“ Gleichzeitig gibt er an, von der Idee her sehr offen zu sein: „Wir haben für das Startup mehrere Ideen am Start und wir verfolgen jetzt im upCAT mal eine davon, die wir entwickeln wollen.“ Weiterhin beschreibt er eine Strategie, das Produkt schnell am Markt testen zu können.

Ein weiterer Gründer (TN18) gibt an, sie hätten zunächst das Ganze „einfach ausprobiert“ und geschaut, wie es läuft. Erst „später hat sich dann die Struktur mehr entwickelt.“ Auch mit Blick auf die Struktur erklärt ein weiteres Team, dass die Zielgruppe der Kunden sich nicht aus gezielter Planung ergeben habe, sondern „einfach aus unserem Netzwerk heraus“ und es sei jetzt kein „no-go“, wenn sich etwas Anderes gefunden hätte, Es sei mehr darum gegangen, mal schnell den Fuß in die Türe zu bekommen.“ (TN4)

Ein anderer Gründer beschreibt sein Vorgehen mit den Worten: „Mal gucken, wie sich das so entwickelt.“ (TN44) Und ein anderer Gründer gibt weiterhin an, nicht einem festen Plan zu folgen, sondern aus der sich entwickelnden Situation heraus zu agieren und Imperfektion zu nutzen: „Das ist glaube ich die größte Aufgabe, dass man das reflektiert und erkennt, dass man nicht perfekt sein kann und dass man da möglichst schnell darauf reagiert, sich verbessert und notfalls Hilfe holt.“ (TN12) Außerdem beschreibt ein anderer Gründer die Situation seines

Teams und die nicht fest geplanten Vorgehensweisen und Ziele wie folgt: „Man startet ein bisschen auf einer grünen Wiese - ein Stück weit. Und man hat die Möglichkeit in alle vier Himmelsrichtungen zu laufen und muss eben permanent schauen, ob der Weg, den man jetzt läuft, auch richtig ist.“ Und „Das heißt, man steht eigentlich ein bisschen wie im Wald. Und man weiß eben nicht so recht, wo man aus dem Wald rauskommt. Und man muss eben einfach mal loslaufen und Erfahrungen sammeln und besser werden.“ (TN5)

Wiederum ein anderer Gründer macht klar, dass er sich nicht strukturiert auf die Gründung vorbereitet habe: „Ich bin eben kein Experte und ich weiß nicht mal genug, um mich selbst einzuschätzen, was ich weiß. Aber auf der anderen Seite ist das die Herausforderung, dass ich ohne diese Kenntnisse quasi auf dem Weg lerne. Ich werde eben auf dem Weg lernen und wenn ich etwas brauche, dann werde ich halt das lernen.“ (TN14)

Fünf Teilnehmer machen keine oder nicht eindeutig zuzuordnende Angaben hierzu.

Insgesamt zeigen die interviewten Teilnehmer damit eine deutliche Ausrichtung in Richtung Effectuation. Auch machen die Aussagen deutlich, dass selbst bei denjenigen Teilnehmern, die eher causative Vorgehensweisen beschreiben, diese nicht sehr stark ausgeprägt sind.

Über den upCAT und die Interviews hinweg beschrieben die Teilnehmer hingegen keine wesentlichen Veränderungen in diesem Bereich.

Neben diesen Faktoren und Variablen sowie ihren Veränderungen wird in dieser Arbeit auch untersucht, wie das Förderprogramm gewirkt hat. Dies wird in den nächsten Abschnitten untersucht.

5.2.9. Wirkungen des upCAT

In diesem Abschnitt werden anhand der qualitativen Daten die Wirkungen im upCAT näher betrachtet. Dies schließt sowohl die Frage ein, welche Teile oder Elemente des upCAT Wirkungen zeigen, als auch die Frage, wie diese wirken und was sich hierdurch im Ergebnis verändert.

Die sich im Themenfeld der Wirkungen des upCAT ergebenden Codes wurden zunächst auf ihre Relevanz hin betrachtet und gruppiert. Dabei zeigte sich, dass die Nennungen schwerpunktmäßig in den Bereichen lagen:

- Was wirkt im upCAT?
- Welche Wirkung / Stimulation ergeben sich?
- Welches Verhalten resultiert hieraus?
- Welche Ergebnisse hat dies?

Mithilfe diesen Kategorien wurden daher sämtliche Interviews erneut codiert und die Betrachtung in diese Bereiche differenziert und fokussiert.

Bereits im ersten Codierungsdurchlauf wurden in den einzelnen Bereichen Schwerpunkte erkennbar, in denen die Teilnehmer Wirkungen und Veränderungen beschrieben bzw. wahrnahmen.

Im Bereich der wirksamen Teile des upCAT beschrieben die Teilnehmer zunächst den upCAT allgemein als nützlich, daneben erwähnten sie die Coaches und das upCAT-Team ebenso wie die Mentoren. Neben den Inhalten und anderen Gründern hielten die Teilnehmer auch die Struktur des Programms mit seinen 12 Wochen und der Dreiteilung in Kick-Off, Fokus-Woche und Pitch für wirksam. Andere Faktoren wie Räume und Ort wurden nur vereinzelt beschrieben und dann auch nicht im Hinblick auf direkte Wirkungen des Programmes, sondern als Rahmenbedingungen für die Förderung.

Bezüglich der Wirkungen verbanden die Teilnehmer mit diesen Einflussfaktoren die Vermittlung von Wissen, die Eröffnung von Kontaktmöglichkeiten, den Druck und die Terminvorgaben sowie Feedback und die Möglichkeit zum Austausch, aber auch den Vergleich mit anderen Gründern.

Dies löste bei den Teilnehmern primär den Erwerb von Wissen aus und veranlasste sie dazu, ihre Gründung zu externalisieren, sie kritisch zu hinterfragen und Transparenz in den verschiedensten Bereichen der Gründung und im Hinblick auf das Produkt zu schaffen.

Hieraus resultierten positive Verhaltensveränderungen hauptsächlich im Hinblick auf das Produkt bzw. den Service, das Business Model und den Business Plan, das Netzwerk bzw. Networking, die Finanzierung des Gründungsvorhabens oder die Investor Readiness und die Customer Value sowie den Kundenfokus. Daneben gaben die Teilnehmer an, dass die Strukturen, die Organisation und Abläufe, sowie das Teamwork sie positiv beeinflussten.

Im Ergebnis führte dies nach den Angaben der Teilnehmer zu einer Reduzierung des Gründungsrisikos bzw. einer zunehmenden Sicherheit, der Identifizierung von Schwachstellen im Gründungsvorhaben und der Senkung von Hemmschwellen zum Handeln. Außerdem zeigten die Teilnehmer ein strukturierteres Vorgehen, beschrieben eine Steigerung der Effizienz und der Fokussierung des Projektes sowie eine Erhöhung der Perceived Behavioral Control.

Entsprechend dieser Schwerpunktbildung liegt der Fokus der weiteren Betrachtung in diesen Bereichen.

5.2.9.1. Wirkungen auf die Teams

Die Betrachtung der Wirkungen nach Teams beruht auf Interviews mit den upCAT-Teilnehmern aus 23 Teams in allen vier upCAT Läufen. Ein Team wurde bei der zweiten Codierung nicht mehr betrachtet, da trotz mehrfacher Nachfragen kein Interviewtermin zum Abschluss des Förderprogrammes zu Stande kam.

Als Teamaussage wurden Einschätzungen dann gewertet, wenn diese von mindestens einem Teammitglied als solche dargestellt wurde und kein Teammitglied in einem anderen Interview eine abweichende Äußerung traf. Positive und negative Sichtweisen wurden dabei aggregiert, da es sich jeweils nur um graduelle Unterscheidungen handelte und eine genaue Trennung teilweise nur schwer möglich war. Im Ergebnis wurden daher positive, negative und neutrale Teameinschätzungen gewertet. Diese werden nachfolgend dargestellt und exemplarisch anhand einzelner Aussagen verdeutlicht.

Hinsichtlich der wirksamen Teile des Förderprogrammes gaben in den Interviews 13 Teams (ca. 57 %) an, der upCAT habe allgemein eine positive Wirkung auf ihr Vorhaben gehabt. Dem Team des upCAT, das teilweise auch Coaching-Aufgaben übernahm, sprachen 8 Teams (35 %) einen positiven Einfluss zu. Deutlich stärker wurde der Einfluss der eingesetzten Mentoren sowie der anderen Gründer eingeschätzt (je 17 Teams, was ca. 74 % entspricht). Auf fast den

gleichen Wert kamen die Struktur und die organisatorischen Vorgaben des upCAT mit 16 Teams (knapp 70 %). Die Inhalte sahen 20 der 23 Teams als positiv wirkend an, was 87 % der teilnehmenden Teams entspricht.

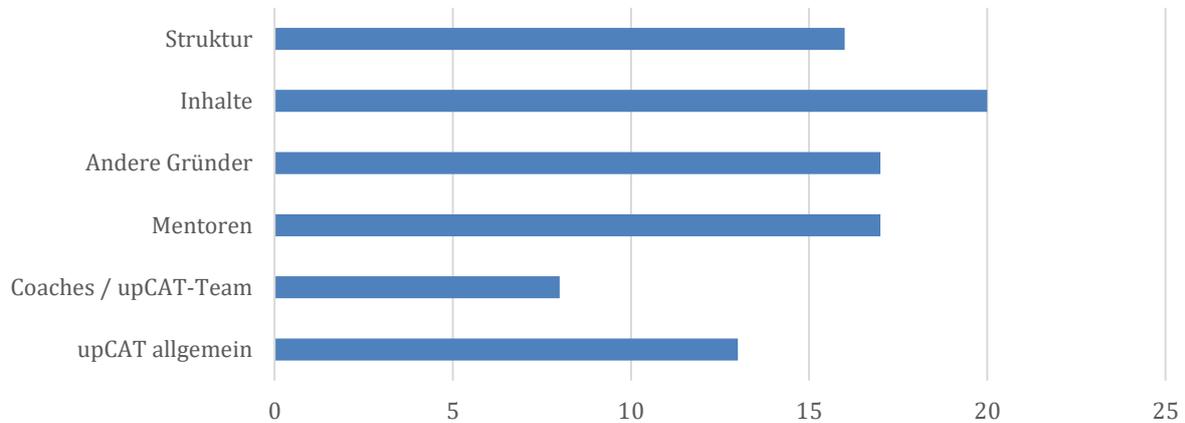


Abbildung 41: Wirksame Teile des upCAT nach Zahl der Teams

Diese wirksamen Teile lassen sich exemplarisch an den in der nachstehenden Tabelle zusammengefassten Aussagen darstellen;

upCAT allgemein	<p>„Der upCAT hat mir sehr geholfen, meine Gedanken zu strukturieren.“ (TN41)</p> <p>„Das Learning im upCAT möchte ich nicht missen.“ (TN27)</p> <p>„Ohne den upCAT hätten wir uns nicht so schnell entwickelt.“ (TN38)</p> <p>„Man hat den Mehrwert des upCAT eigentlich relativ schnell bemerkt.“ (TN34)</p>
Coaches / upCAT-Team	<p>„Gut war, dass wir von dem Coach immer Feedback bekamen.“ (TN5)</p> <p>„Das upCAT-Team hat immer wieder nützlichen Input und Impulse gebracht.“ (TN43)</p> <p>„Es war schön, so viel Resonanz vom upCAT-Team zu bekommen.“ (TN5)</p>
Mentoren	<p>„Man hat Zugang zu Profis, die einem helfen, seine Idee weiter zu entwickeln.“ (TN30)</p> <p>„Die Interaktion mit den Mentoren war für uns ein markanter Punkt.“ (TN44)</p> <p>„Wir haben mit unserem Mentor einige Diskussionen geführt, die dann zu Veränderungen geführt haben.“ (TN37)</p>

andere Gründer	<p>„Man lernt andere Leute kennen, die in der gleichen Situation und Position sind und an ihren Startups arbeiten.“ (TN30)</p> <p>„Gerade in schwierigen Zeiten kannst du Dich jetzt mit anderen vergleichen, wie steht dein Unternehmen im Vergleich zu anderen, was für Probleme haben andere. Was für Risiken nehmen sie und solche Sachen. Und das ist eben sehr hilfreich.“ (TN37)</p> <p>„Für mich war die Zusammenarbeit mit den anderen Teams oder Kollegen in dieser Phase besonders wichtig.“ (TN30)</p> <p>„Der Austausch mit den anderen Teams war super.“ (TN43)</p>
Struktur	<p>„Die Terminvorgaben und Meilensteine haben uns sehr geholfen.“ (TN26)</p> <p>„Der upCAT hat auf jeden Fall durch seine Progress-Pitches eine, wie sagt man da, auditierende Wirkung, also schon so, dass man halt irgendwie alle zwei Wochen seinen Zwischenbericht abgeben muss. Gerade als studentisches Team, muss ich sagen, hilft das schon.“ (TN34)</p>
Inhalte	<p>„Wir haben wirklich Know-How bekommen.“(TN5)</p> <p>„Zum Beispiel bei der Veranstaltung mit den Anwälten kamen sehr viele Informationen in sehr kurzer Zeit.“ (TN44)</p> <p>„Besonders hilfreich fand ich die verschiedenen Vorträge.“ (TN39)</p>

Tabelle 53: Qualitative Daten: wirksame Teile des upCAT

Keine positive Wirkung wurde lediglich von einzelnen Gründern und auch nur in Bezug auf einzelne Inhalte oder Ausgestaltungen wahrgenommen. Diese werden im nächsten Abschnitt zusammen mit den individuellen Werten und Veränderungen der Gründer betrachtet.

Als Wirkung bzw. Stimulation sahen 12 Teams (52 %) die terminlichen Vorgaben bzw. den Druck, der durch das Förderprogramm erzeugt wurde, an, 15 Teams (ca. 65 %) die Vermittlung von Wissen als Wirkung und 17 Teams (ca. 74 %) sahen in den durch das Förderprogramm entstandenen Kontaktmöglichkeiten positive Effekte. Im Erfahrungsaustausch und dem Vergleich mit anderen Gründern lag für 20 Teams (ca. 87 %) eine positive Wirkung und ebenfalls 20 Teams empfanden das Feedback und die Anregungen der Coaches und Mentoren sowie die Teilnahme am Pitch-Event als positiv.

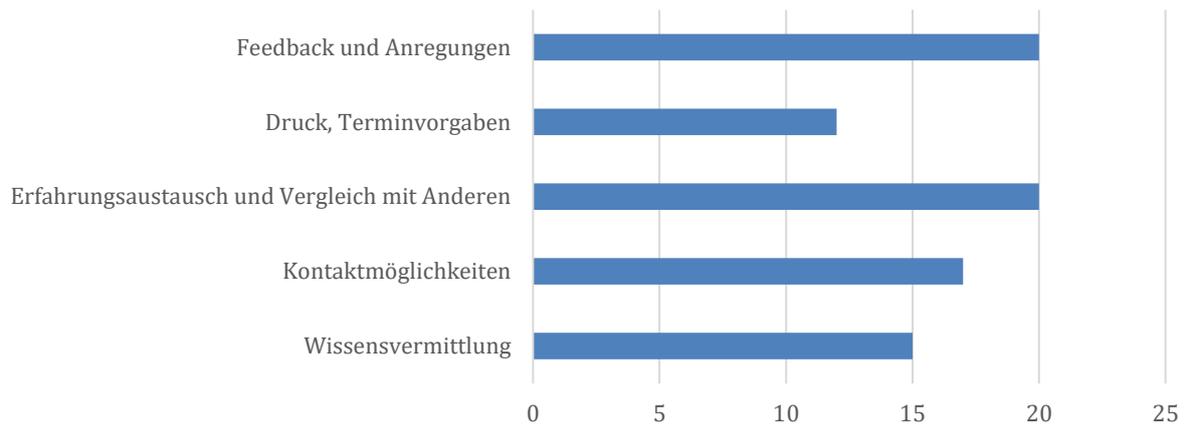


Abbildung 42: Wirkungen des upCAT auf die Teams Nach Nennungen

Insbesondere äußerten die Teilnehmer sich dabei wie folgt:

Feedback und Anregungen	<p>„Das Feedback der Mentoren und vom Team war sehr hilfreich.“ (TN5)</p> <p>„Zweimal war es wirklich so, dass wir auch grundlegende Änderungen an unserem Business Model vorgenommen haben. Das kam durch das kritische Feedback.“ (TN36)</p> <p>„Offen Meinung von außen zu bekommen, aus seiner eigenen Sichtweise herausgerissen zu werden.“ (TN1)</p>
Druck, Terminvorgaben	<p>„Der Druck und der Zeitplan haben uns auf jeden Fall geholfen, voran zu kommen.“ (TN10)</p> <p>„Wertvoll war weiterhin auch Druck, Druck ist gut. Man braucht Druck. Vor allen Dingen einen Druck, der einen dazu bewegt, die Angst, das Produkt an den Markt zu bringen und Feedback zu bekommen, zu überwinden und eher mal was zu tun.“ (TN1)</p> <p>„Die Aufgaben die wir bekommen haben, die fand ich gut.“ (TN37)</p>
Erfahrungsaustausch und Vergleich mit Anderen	<p>„Es war gut zu sehen: andere machen das auch.“ (TN41)</p> <p>„Wir sind glücklich, andere Leute getroffen zu haben. Es war gut, dass wir unsere Gedanken austauschen konnten. Insgesamt sind wir sehr zufrieden damit.“ (TN37)</p> <p>„Weil man viele Teams kennengelernt hat und diese auch beobachtet hat, wie diese arbeiten und damit umgehen, die in gewissem Maße in einer ähnlichen Situation stecken.“ (TN5)</p>
Kontaktmöglichkeiten	<p>„Dann war der Kontakt zu anderen Startups super – einfach der Austausch, ganz verschiedene Richtungen.“ (TN22)</p> <p>„Wir haben neue Kontakte, neue Impulse bekommen.“ (TN44)</p>

	„Es sind sehr wertvolle Kontakte entstanden, mit denen wir jetzt auch längerfristig zusammenarbeiten werden.“ (TN1)
Wissensvermittlung	„Das Learning im upCAT möchte ich nicht missen.“ (TN27) „Die Vorträge haben mir im Nachhinein betrachtet am meisten gebracht.“ (TN28) „Ich habe das Gefühl, dass ich jetzt mehr in Richtung BWL verstehe und einen besseren Einblick habe.“(TN30) „Also ich war als Wirtschaftsingenieur wahrscheinlich derjenige, der am meisten von den Sachen schon gehört hatte, den anderen war es ziemlich neu, aber dass man eben dann auf einer Ebene ist und das gleiche Verständnis hat.“ (TN43)

Tabelle 54: Qualitative Daten: Wirkungen des upCAT

18 Teams (ca. 78 %) gaben an, dass der upCAT zu einem Erwerb von Wissen geführt habe. Ebenso viele Teams sahen sich durch den upCAT dazu veranlasst, Transparenz in ihrem Startup zu schaffen, sei es, was die Strukturen und Aufgabenverteilungen anbelangt, sei es im Hinblick auf das Produkt. 19 Teams (fast 83 %) reflektierten wegen des upCAT ihr Gründungsvorhaben kritisch und 17 Teams (74 %) sahen sich veranlasst ihr Vorhaben zu externalisieren bzw. nach außen zu tragen. Dies zeigen zunächst die Aussagen einzelner Teilnehmer.

Erwerb von Wissen	„Es ist mehr das unternehmerischen Wissen oder die Vorträge dazu, die bei uns gewirkt haben. Nicht so sehr die technische Seite.“ (TN30) „Wir haben viele neue Sachen kennengelernt. Besonders toll war das für uns, weil wir, wie gesagt, überhaupt nichts wussten. In einigen Gebieten, besonders in Wirtschaft überhaupt gar nichts.“ (TN39) „Wir haben viel in Richtung Unternehmensgründung gelernt, wie so ein Startup funktioniert, wie man es aufzieht.“ (TN10)
Transparenz	„Wir haben zum Beispiel wöchentliche persönliche Treffen eingeführt. Inspiriert durch den upCAT haben wir auch eine Session gemacht, wo wir dann über unsere persönlichen Ziele und unsere Ziele als Team gesprochen haben. Das war auf jeden Fall sehr lehrreich und dadurch ist eben alles etwas organisierter und strukturierter. Vor allem wie wir unsere ganze Kommunikation gestalten. Das war, glaube ich, für uns der Hauptpunkt.“ (TN18) „Es hat uns vor allem dazu gezwungen, unser Produkt und unsere Philosophie, für was wir stehen, klarer zu machen.“ (TN5)

	<p>„Es hat sich deutlicher herauskristallisiert, was ich machen möchte und meine Aufgaben sind mir jetzt klarer.“ (TN26)</p> <p>„Die Aufgabenverteilung in unserem Team ist jetzt viel deutlicher.“ (TN1)</p>
Kritische Reflektion	<p>„Ich werde noch einmal die Kernprozesse durchdenken, weil die waren wirklich - und sind es wahrscheinlich auch noch - viel zu sehr im Technologiefeld.“ (TN27)</p> <p>„Da haben wir zusammen diskutiert, ob unser Geschäftsmodell, verschiedene, breit aufgestellte Produkte zu haben, wirklich das Richtige ist und ob wir nicht ein enger gefasstes Produkt haben sollten.“ (TN30)</p> <p>„Wir haben eine ganze Reihe von Features rausgeschmissen. Das basiert auf jeden Fall auf dem upCAT.“ (TN1)</p> <p>„Außerdem haben wir in dieser Zeit unsere Hypothese überprüft, ob sie gut ist oder nicht, und dazu auch mit potenziellen Kunden gesprochen.“</p> <p>„Es hat mir meine Sinne geschärft, sodass ich nicht alles blauäugig angehe, sondern wirklich die Probleme besser einschätzen kann und so ein bisschen die rosarote Brille abgenommen bekommen habe.“ (TN37)</p>
Externalisierung	<p>„Wir haben Kontakte bekommen zu potenziellen Kunden und Entwicklungspartnern aus anderen Industrien.“ (TN44)</p> <p>„Das war für uns der Start in Karlsruhe mit unserem Produkt und unserer Idee in die Öffentlichkeit zu gehen und das alles, was sich daraus ergeben hat, ist wirklich sehr, sehr positiv.“ (TN38)</p> <p>„Wir haben eine Plattform bekommen innerhalb des KITs. Aber auch eine Sichtbarkeit nach außen bekommen und sind jetzt in der Gründerszene - so langsam machen wir uns da einen Namen.“ (TN43)</p>

Tabelle 55: Qualitative Daten: Folgen des upCAT

Aber auch die quantitative Auswertung der qualitativen Daten belegt diese Ergebnisse.

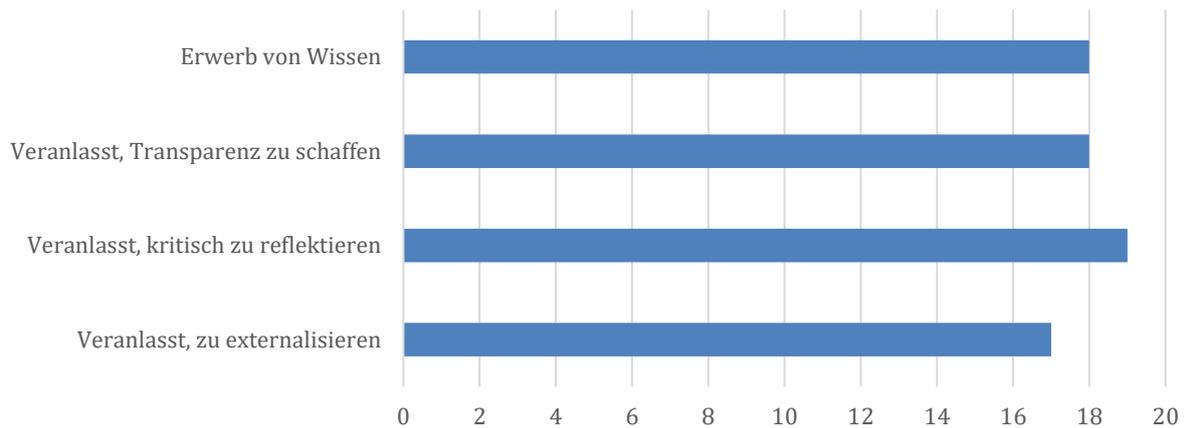


Abbildung 43: Resonanz in den Teams

Im Themenfeld des durch den upCAT bewirkten Verhaltens gaben 13 Teams (56,52 %) an, sie hätten den Bereich Finanzierung in ihrem Gründungsvorhaben verbessert. Verbesserungen im Bereich des Business Planes bzw. Business Models sahen ebenfalls 13 Teams. Eine Fokussierung bzw. Evaluation des Produktes/Services gaben 17 Teams (74 %) an. 15 Teams (65 %) sahen durch den upCAT eine Verbesserung oder Erweiterung ihres Netzwerkes für die Gründung. Und 20 Teams (87 %) gaben an, dass der upCAT zu einer Verbesserung der Prozesse oder Struktur im Startup geführt habe. Ebenfalls 20 Teams zeigten eine Verbesserung im Bereich der Kundenausrichtung und der Customer Value Proposition.

Produkt bzw. Service	<p>„Es hat uns vor allem dazu gezwungen, unser Produkt und unsere Philosophie, für was wir stehen, klarer zu machen.“ (TN5)</p> <p>„Wir haben eine ganze Reihe von Features rausgeschmissen. Das basiert auf jeden Fall auf dem upCAT.“ (TN1)</p>
Business Plan / Business Model	<p>„Der Business Plan, den wir am Anfang hatten, war wenig ausgefeilt. Der Fokus unseres ganzen Projektes wurde während des upCAT verändert.“ (TN30)</p> <p>„Sehr wertvoll für die Formung vom Geschäftsmodell. Das war sehr lästig. Das ganze Business Development mal wirklich zu validieren und zu sagen, was von dieser Idee ist tauglich, was von dieser Idee ist absoluter Quatsch, was von dieser Idee kann irgendwann mal in der zweiten, dritten Version des Produktes auf den Markt kommen und ist überhaupt nicht nötig am Anfang. Dafür war das sehr wertvoll.“ (TN3)</p> <p>„Darauf basierend habe ich jetzt für den Pitch auch mal ein konkreteres Geschäftsmodell herausgearbeitet.“ (TN11)</p>

Finanzierung	<p>„Der größte Mehrwert vom upCAT war sicherlich die Übersicht übers Pricing, also die Quantifizierung der Value Proposition.“ (TN17)</p> <p>„Wir haben eine erste Fundingstrategie, die Finanzplanungen die existieren. Es ist jetzt greifbar.“ (TN1)</p> <p>„Wir sind jetzt in der Lage auf Investoren zu zugehen.“ (TN2)</p> <p>„Im Gespräch mit dem Mentor zur Finanzplanung hat man dann gemerkt, man ist eben doch nicht nur Wissenschaftler und man muss jetzt ja auch wirtschaftlich denken. Man muss überprüfen, ob das alles waserdicht ist, und da habe ich so gemerkt: Mensch man ist ja doch nicht mehr primär Forscher, sondern muss eben doch Gründer sein.“ (32)</p>
Prozess und Gründungsstruktur	<p>„Die Aufgabenverteilung in unserem Team ist jetzt viel deutlicher.“ (TN1)</p> <p>„Insgesamt sind die Rollen viel, viel klarer geworden und haben sich definiert.“ (TN17)</p> <p>„Auch die Aufgabenverteilung und Rollen sind jetzt klar. Ich habe mich für meinen Teil komplett aus der Entwicklung zurückgezogen und befasse mich mit Finanzierungs- und Weiterentwicklungsfragen“ (TN1)</p>
Netzwerk	<p>„Wir haben Kontakte bekommen zu potenziellen Kunden und Entwicklungspartnern aus anderen Industrien.“ (TN44)</p> <p>„Ich habe viele Gespräche geführt und Kontakte geknüpft; Ich denke, das hat uns viel geholfen.“ (TN11)</p> <p>„Der Mentor hat uns sehr viele Kontakte vermittelt.“ (TN10)</p>
Kunden und Customer Value	<p>„Als obersten Punkt, finde ich, haben wir dadurch ein viel klareres Bild bekommen, was wir am Markt sein müssen bzw. was wir tun müssen, um am Markt anzukommen.“ (TN27)</p> <p>„Parallel sind halt Gespräche mit ersten Kunden, mit potenziellen Kunden und Marktakteuren gelaufen, wo wir auch sagen können, OK, das müssen wir einarbeiten und darauf müssen wir unbedingt achten. Ja und das war vorher nicht da.“ (TN3)</p> <p>„Hinsichtlich der Kunden und des Marktes haben wir erst im upCAT angefangen, das genauer zu erkunden und in den Fokus zu rücken.“ (TN37)</p>

Tabelle 56: Qualitative Daten: Verhaltensänderung durch den upCAT

Auch hier bestätigt die quantitative Auswertung der qualitativen Daten diese Veränderungen.

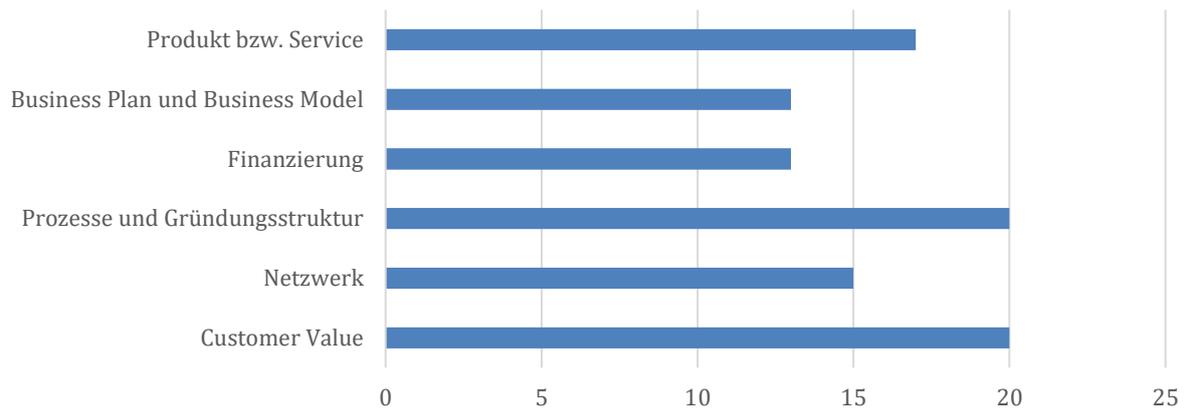


Abbildung 44: Verhaltensänderung der Teams nach Bereichen

Als Ergebnisse des upCAT gaben sechs Teams (26 %) eine direkte Qualitätssteigerung der Gründung und 11 Teams (ca. 48 %) eine Verbesserung des Teamzusammenhaltes an. Fünf Teams (22 %) sahen durch den upCAT eine Reduzierung des Risikos in ihrer Gründung, 12 Teams (52 %) eine Reduzierung bestehender Hemmschwellen. 15 Teams (65 %) gewannen durch den upCAT an Sicherheit, 13 (knapp 57 %) identifizierten Schwachstellen in ihrem Vorhaben und 16 (knapp 70 %) beschrieben eine Erhöhung ihrer Perceived Behavioral Control. 17 Teams (74 %) gaben an, durch den upCAT strukturierter und 18 Teams (ca. 80%) effizienter geworden zu sein. 19 Teams (ca. 83 %) nahmen eine Steigerung der Fokussierung im Gründungsvorhaben wahr.

Steigerung der PBC	<p>„Wir haben eine erste Fundingstrategie, die Finanzplanungen, die existieren. Es ist jetzt greifbar.“ (TN1)</p> <p>„Das ist auch rausgekommen jetzt, also wir rennen jetzt nicht mehr in alle möglichen Richtungen los und versuchen das trial-und-error-mäßig, sondern das Ganze hat jetzt ein Konzept bekommen, was in den Grundzügen vielleicht als kleiner Keim schon da war, aber inzwischen ist es aufgegangen zur Blüte und jetzt wissen wir auch, wo wir hinmüssen.“ (TN3)</p> <p>„Wir haben jetzt ein Konzept und wissen, was wir machen wollen.“ (TN39)</p> <p>„Wir haben gemerkt, dass das, was wir auch schon vorher gemacht haben, nicht ganz falsch ist. Und dass auch nicht so klar ist, was richtig oder falsch ist. Das fragt man sich ja oft und dann stellt man fest, dass es viele Möglichkeiten gibt und nicht immer eine einfache Antwort darauf, was jetzt das Richtige ist.“ (TN5)</p>
--------------------	--

Sicherheit gewonnen	<p>„Als obersten Punkt, finde ich, haben wir dadurch ein viel klareres Bild bekommen, was wir am Markt sein müssen, bzw. was wir tun müssen, um am Markt anzukommen. Und daraus als direkte Folge eine gewisse Sicherheit, dass man überleben kann.“ (TN27)</p> <p>„Bei uns ist eher, wie kriegen wir unser Produkt so erklärt und so beschrieben, dass das Geschäftsmodell dahinter auch erträglich aufgeht. Das ist ein ziemlich beruhigendes Gefühl geworden, danach.“</p> <p>„Damit kann man ganz klar auch die Selbstsicherheit untermauern, dass wir sagen, OK, diese Risiken sind wir bereit auch weiter einzugehen.“ (TN2)</p> <p>„Und wenn man dann eben alleine ist, dann fängt man an sich zu fragen: Stimmt das, was ich tue? Und ich denke, wenn man sich erstmal diese Fragen stellt, dann ist es recht wahrscheinlich, dass man das Projekt aufgibt. Aber wenn Du siehst, dass andere Leute versuchen auch etwas Ähnliches zu tun, dass es noch andere gibt, die diese Risiken auf sich nehmen, dann versuchst Du irgendwo mit dem f*** zu leben, dass Du gewisse Risiken eingehst und selbst wenn es nicht klappen sollte, dann ist das nicht so schlimm.“ (TN37)</p> <p>„Oder Vertiefungsprozesse, das sind einfach Methoden, da wussten wir vorher noch gar nicht, wie man da rangehen kann, und deshalb auch die ganzen Ausprägungen von den Schwierigkeiten, an welchen Stellen gerade die Hauptschwierigkeiten liegen, wussten wir überhaupt nicht und da sind wir vorher ins kalte Wasser gesprungen und dann war dies so wie ein Schwimmring.“ (TN27)</p>
Risiko reduziert	<p>„In dem Stadium, in dem wir sind, sind wir ein bisschen auf die Zukunft prognostiziert, was ja mit einer gewissen Unsicherheit behaftet ist. Die konnten wir reduzieren.“ (TN29)</p> <p>„Das Programm und die Vorträge, die wir da gehört haben, die haben uns dann in der Richtung auch bestätigt oder auch ein bisschen geleitet.“ (TN36)</p> <p>„Wir haben erfahren, dass wir uns wegen unseres Lizenzmodells überhaupt keine Gedanken machen müssen. Das passt so und damit ist uns die größte Sorge genommen.“ (TN31)</p>
Fokussierung gewonnen	<p>„Die Veränderung habe ich zur Mitte des upCAT Programms wahrgenommen. Da gab es eine kurze Periode, in der das Konzept (des Projekts) sehr unklar schien und dann hat es sich sehr stark konkretisiert.“</p> <p>„Es hat uns vor allem dazu gezwungen, unser Produkt und unsere Philosophie, für was wir stehen, klarer zu machen.“ (TN)</p>

	<p>„Da haben wir zusammen diskutiert, ob unser Geschäftsmodell, verschiedene breit aufgestellte Produkte zu haben, wirklich das richtige ist und ob wir nicht ein enger gefasstes Produkt haben sollten.“ (TN30)</p> <p>„Wir haben eine ganze Reihe von Features rausgeschmissen. Das basiert auf jeden Fall auf dem upCAT.“ (TN1)</p>
Effizienter geworden	<p>„Wir haben uns eine Arbeitsroutine aufgebaut.“ (TN17)</p> <p>„Wir haben gelernt, wie man effizient Startup-Prozesse planen kann und wie es vielleicht auch bei den erfolgreichen Großen aussieht.“ (TN27)</p> <p>„Also was auf jeden Fall ganz klar rauskam: wir müssen schneller werden, wesentlich schneller werden.“ (TN2)</p> <p>„Und ob das jetzt ohne upCAT nicht funktioniert hätte, weiß ich nicht, aber wir wären bestimmt noch nicht so früh an diesem Punkt.“ (TN11)</p> <p>„Zum einen ist es Zeit, die man einspart, aber man spart sich auch Fehlentwicklungen, wenn man zum Beispiel nicht über das Thema Finanzierung oder finanzielle Beteiligung diskutiert und Investoren, dann kann es sein, dass man in die falsche Richtung läuft, falsche Denksätze hat oder sogar nachher falsche Entscheidungen trifft, weil man nicht ausreichend informiert ist. Sodass man es letztendlich auf Geld und Zeit runterbrechen kann, dadurch, dass man besser informiert ist.“</p> <p>„Ich denke, dass wir jetzt auch einen besseren Blick über die Baustellen haben bzw. welchen Themen wir stärker begegnen müssen und dadurch die einzelnen Leute besser einsetzen.“ (TN44)</p>
Strukturierter geworden	<p>„Die Aufgabenverteilung in unserem Team ist jetzt viel deutlicher.“ (TN1)</p> <p>„Mehr Struktur. Das Chaos kommt für uns meiner Meinung nach, wenn nicht genug Struktur oder Planung da ist. Da haben wir uns schon verbessert.“ (TN26)</p> <p>„Da haben wir so ein Projektmanagement bei uns eingeführt, Aufgaben zu verteilen. Das wurde sicherlich durch den upCAT befeuert.“ (TN44)</p> <p>„Insgesamt sind die Rollen viel, viel klarer geworden und haben sich definiert.“ (TN17)</p> <p>„Dass uns die Zeit wegläuft und wir uns besser organisieren müssen. Dass wir schneller effektiv sind. Da habe ich gemerkt, dass es extrem schnell ging, und man muss sich dessen richtig bewusst sein.“ (TN26)</p>
Schwachstellen identifiziert	<p>„Wir sind uns immer mehr bewusst geworden, wo individuell die größten Schwierigkeiten liegen und wo man wieder was machen muss.“ (TN27)</p>

	<p>„Das ganze Business Development mal wirklich zu validieren und zu sagen, was von dieser Idee ist tauglich, was von dieser Idee ist absoluter Quatsch, was von dieser Idee kann irgendwann mal in der zweiten, dritten Version des Produktes auf den Markt kommen und ist überhaupt nicht nötig am Anfang. Dafür war das sehr wertvoll.“(TN3)</p> <p>„Wir haben gemerkt, dass wir uns mehr an Kunden, am Markt orientieren müssen.“(TN1)</p>
Hemmschwellen reduziert	<p>„Der hat aus einem technischen Konzept und einer Vision ein realisierbares und verkaufbares Produkt gemacht und hat dabei geholfen, den Schritt von einer Bastelgruppe hin zu einem Unternehmen zu überwinden.“ (TN1)</p> <p>„Ja klar, also einen Schritt leichter ist diese – oder vielmehr diese Blockade, wenn man es so nennen will oder der Schritt, in so einen Investorenpitch zu gehen, der ist jetzt anders.“ (TN13)</p> <p>„Ja, das Team ist jetzt eingespielt. Es ist auch nicht mehr alles so verkrampt. Es ist lockerer geworden. Und man kann sich auch einmal ein Witzchen erlauben. Es ist ziemlich entspannt jetzt.“ (TN19)</p> <p>„Für mich war wichtig, zu sehen: andere machen das auch.“ (TN41)</p> <p>„Gerade wenn es um Dinge ging, wie „Wie setzen wir unseren Verkaufspreis an?“ oder „Wie finden wir heraus, wie viel Geld wir für unser Produkt verlangen können?“, da wissen wir jetzt, wie wir vorgehen.“</p> <p>„Wir wissen jetzt, was wir wert sind und was wir in unserem Segment besser können.“ (TN36)</p>

Tabelle 57: Qualitative Daten: Ergebnisse des upCAT

Die Veränderung bestätigen wiederum nicht nur die einzelnen Aussagen, sondern insgesamt die qualitativen Daten.

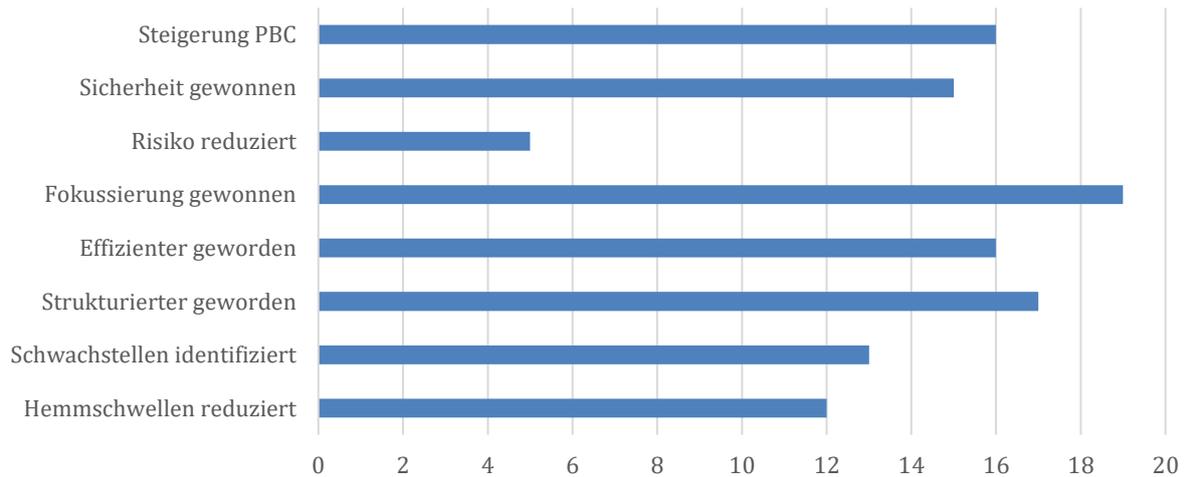


Abbildung 45: Wahrgenommene Ergebnisse nach Teams

Ähnliche Wirkungen zeigten sich nicht nur bei der Betrachtung der Teams als Ganzes, sondern auch bei den einzelnen Teilnehmern, wenn auch deutlich differenzierter.

5.2.9.2. Wirkungen nach einzelnen Teilnehmern

Auch für die Betrachtung der Wirkungen auf die einzelnen Teilnehmer wurden lediglich die Interviews nach Abschluss des upCAT betrachtet. Im Ergebnis konnten 34 Interviews, die die Wirkungen und Wirkzusammenhänge über den gesamten upCAT in den Läufen eins bis drei beschrieben, ausgewertet werden.

Nachstehend werden die entsprechenden Werte wiedergegeben, wegen der exemplarischen Äußerungen wird auf die Belege bezüglich der Teameinschätzungen im vorherigen Abschnitt verwiesen. Da es sich um einzelne Äußerungen der Teilnehmer handelt, werden diese hier nicht aggregiert, sondern differenziert betrachtet.

Von diesen 34 Teilnehmern sahen 10 (ca. 30 %) im upCAT allgemein eine Wirkung. Lediglich acht Teilnehmer (24 %) beschrieben einen Einfluss der Coaches bzw. des upCAT-Teams. 16 Teilnehmer (47 %) gaben an, dass die Struktur des Programmes sie beeinflusst habe. Die Mentoren hatten Einfluss auf 18 Teilnehmer (53 %) und die anderen Gründer beeinflussten 22 Teilnehmer (65 %). Die Inhalte sahen sogar 30 Teilnehmer (88 %) als wirksam an.

Einzelne Teilnehmer sahen Teile des upCAT jedoch auch neutral oder als wenig wirksam bzw. sogar als negativ an. Insgesamt sahen 11 Teilnehmer einzelne Inhalte – in neun Fällen einzelne Vorträge und in zwei Fällen das Pitchen– nicht als positiv wirksam an. Den Kontakt mit anderen Gründern schilderten zwei Teilnehmer als wenig nützlich, ein Teilnehmer sah diesen neutral. Dies war jedoch nur im ersten Lauf des upCAT der Fall und wurde durch angemessene Veränderungen als Reaktion auf die Kritik verbessert. Den Kontakt und die Zusammenarbeit mit den Mentoren sahen zwei Gründer als neutral, einer als wenig hilfreich. Das upCAT-Team und seinen Einfluss auf die Gründer nahm ein Teilnehmer als wenig hilfreich wahr.

Negative Einschätzung up-CAT allgemein	„Man bräuchte jemanden, der einem in den Arsch tritt die ganze Zeit, so Rumgeschwafel das braucht man nicht.“ (TN7)
Negative Einschätzung Mentor	„Ich bin halt momentan einfach der Überzeugung, dass dieser ganze Coachingansatz etwas zu weit entfernt ist, weil die Leute einfach nicht finanziell und zeitlich kommittet sein müssen um richtig gut sein zu müssen, nicht aus Eigeninteresse, sondern eher aus Nächstenliebe (lacht), weil sie gute Menschen sein wollen oder weil es ihr Job ist. Das sehe ich halt gerade so, dass es dann nicht viel bringt, das ist halt momentan meine große Meinung. (lacht)“ (Anmerkung: Der Teilnehmer spricht zwar vom Coach, bezieht sich aber namentlich auf den Mentor des Teams.) (TN8)
Negative Einschätzung andere Gründer	„Der Kontakt mit anderen Teams war eher gering, wir haben gar nicht so viel gemeinsam gemacht. Sie waren das Publikum, wenn man selbst präsentiert hat. Aber dafür waren auch die verschiedenen Stadien und die unterschiedlichen Modelle zu unterschiedlich, als dass man hätte viel von einander lernen können.“ (TN1) „Die meisten anderen Teams waren thematisch so weit weg, dass es nichts bringt.“ (TN12)
Negative Einschätzung Progress Pitches	„Zum Beispiel die Progress Pitches, da hat dann halt jeder erzählt, was er gemacht hat und dann ist man wieder heimgegangen. Das hat dann oftmals nicht so sehr viel gebracht.“ (TN44) „Jede zweite Woche ist zu viel, weil während diesen zwei Wochen bei uns nicht so viel passiert ist.“ (TN37)
Negative Einschätzungen zu Vorträgen und Inhalten	„Ich schätze mal 10 % der Inhalte haben uns etwas gebracht.“ (TN43) „Design Thinking war für uns nicht relevant.“ (TN40) „Dieser Product Innovation Workshop, der war vollkommen an uns vorbeigegangen zum Beispiel. Ich vermute, das war mehr so aus dem Maschinenbaubereich oder so was, aber wir konnten damit zum Beispiel überhaupt nichts anfangen.“ (TN18)

	<p>„Ein paar Vorträge fand ich nicht so super. Die haben mir einfach nicht so gut gefallen. Das liegt aber einfach auch an den Leuten, die dann vortragen, ob es einem gefällt oder nicht.“(TN39)</p> <p>„Es war halt so, als ob ich mir eine Woche lang bei Youtube Videos angeschaut hätte. Da waren ein paar richtige gute Sprecher dabei. Ein paar Sachen fand ich richtig richtig cool, aber das war nichts, wo ich dachte, dafür muss ich jetzt extra nach Karlsruhe kommen.“ (TN7)</p>
--	---

Tabelle 58: Qualitative Daten: negative Bewertungen des upCAT

Die Wirkungen aus dem upCAT sahen die Teilnehmer zu 41 % (14 Befragte) in der Eröffnung von Kontaktmöglichkeiten, zu 44 % (15 Teilnehmer) im aufgebauten Druck und den Terminvorgaben, zu 47 % (16 Teilnehmer) in der Vermittlung von Wissen, zu über 76 % (26 Teilnehmer) im Erfahrungsaustausch und in der Möglichkeit zum Vergleich mit anderen und zu knapp 80 % (27 Teilnehmer) in Feedback und Realisierung von Anregungen.

Dies führte als Resonanz bei 18 Teilnehmern (53 %) zu einem Wissenserwerb, 19 (56 %) wurden dazu veranlasst, Transparenz in der Gründung zu schaffen, 25 (73 %) dazu, ihre Gründung zu externalisieren und 26 Teilnehmer (über 76 %) dazu, die Gründung, ihre Idee oder ihr Produkt kritisch zu reflektieren und zu hinterfragen.

Hierdurch zeigten die Teilnehmer Veränderungen ihres Verhaltens in verschiedenen Bereichen. Je 15 Teilnehmer (44 %) beschrieben Veränderungen im Bereich ihres Netzwerkes und in den Aktivitäten bezüglich der Finanzierung der Gründung. Die Hälfte der Teilnehmer veränderten oder entwickelten ihren Business Plan bzw. ihr Geschäftsmodell weiter. 18 (53 %) zeigten im Bereich ihres Produktes bzw. Services Veränderungen. 21 Teilnehmer (62 %) berichteten von verbesserten Strukturen und Prozessen in ihrer Gründung und 25 (mehr als 73 %) von Verbesserungen im Bereich des Kundennutzens und des Customer Value.

Im Endergebnis beschrieben lediglich zwei Teilnehmer, dass sie direkt eine Verbesserung der Qualität ihrer Gründung erfahren haben. Fünf Teilnehmer sahen durch die Teilnahme am upCAT das Risiko ihres Gründungsvorhabens reduziert. Je 10 Teilnehmer (29 %) gaben an, der upCAT habe den Teamzusammenhalt verbessert und Hemmschwellen für Gründungshandlungen reduziert. Einen Gewinn an Sicherheit zeigten in den Interviews 14 Teilnehmer (41 %). Ebenso viele haben durch den upCAT Schwachstellen in ihrer Gründung identifiziert und 19

(56 %) beschrieben eine Verbesserung ihrer Perceived Behavioral Control. 62 % der Teilnehmer (21) gaben an, dass durch den upCAT ihre Gründung effizienter geworden ist. Knapp 65 % (22 Teilnehmer) berichteten, dass ihr Vorhaben an Fokussierung gewonnen hat und fast 68 % (23 Teilnehmer) gaben an, dass durch den upCAT das Gründungsvorhaben strukturierter geworden ist.

Damit bestätigen die qualitativen Daten die Hypothese 7 - Die Teilnehmer des Förderprogrammes zeigen mit ihren Aktionen mehr Struktur und erreichen damit eine höhere Aktionsqualität.

5.2.9.3. Veränderungen über die upCAT-Läufe

Die Auswertung der qualitativen Daten im Hinblick auf die Wirkungen des upCAT zeigt auch über die ersten drei Läufe des upCAT teilweise deutliche Veränderungen. Da die Zahl der Teilnehmer der einzelnen Läufe, von denen entsprechende qualitative Daten vorliegen, schwankt, werden nachfolgend nicht die jeweils absoluten Werte, sondern die relativen Prozentangaben betrachtet. So wird eine Vergleichbarkeit der Läufe des upCAT erreicht.

Im Bereich der wirksamen Teile des upCAT zeigt Abbildung 46 die Veränderungen über die upCAT-Läufe.

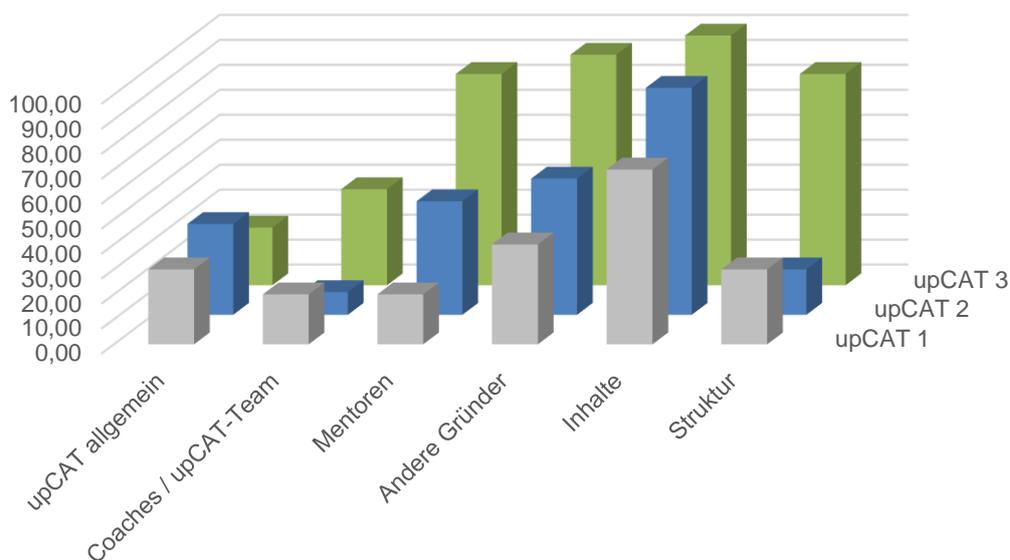


Abbildung 46: Wirksame Teile des upCAT nach Kohorten

Die Auffanggruppe des upCAT als allgemein wirksamer Faktor erreicht mit einer Relevanz für 36,36 % der Teilnehmer im zweiten upCAT ihr Maximum. Insgesamt bleibt die Wirkung jedoch deutlich hinter dem Einfluss anderer Faktoren zurück und verändert sich auch über die Läufe des upCAT hinweg nicht mit einer deutlichen Tendenz. Ähnlich verhält es sich mit der Wirksamkeit der Coaches und des upCAT-Teams. Diesen wurde mit 38,46 % der größte Einfluss im dritten upCAT-Lauf bescheinigt. Auch bei diesem Faktor lassen sich keine klaren Tendenzen in der Wirksamkeit erkennen. Die Schwankungen könnten auf die handelnden Personen und die Interaktion mit einzelnen Teilnehmern zurückzuführen sein.

Bei der Struktur des Förderprogrammes lässt sich hingegen im Verlauf des betrachteten Zeitraumes eine deutliche Veränderung erkennen: von 30 % im ersten upCAT fiel dieser Faktor zunächst auf 18 % im zweiten und stieg sodann auf 84,62 % im dritten Lauf an.

Auch bei den Kategorien, die die Mentoren, andere Gründer und die Inhalte des upCAT umfassen, zeigen sich jeweils deutliche Veränderungen und stärker werdende Relevanz. Diese Tendenzen stehen im Einklang mit dem Grundkonzept des Förderprogrammes und dem Ziel dieser Arbeit, die Wirkungen eines Förderprogrammes zu untersuchen und dieses hierauf zu schärfen.

So stieg die Relevanz der Mentoren für die Teilnehmer von zunächst 20 % auf 45,45 % und im dritten upCAT sogar auf 84,62 %. Ähnlich war die Veränderung für die wahrgenommene Relevanz der anderen Gründer als wirksamer Teil des Förderprogrammes: Nahmen diese zunächst 40 % der Teilnehmer wahr, waren es im zweiten upCAT bereits über 50 % und im letzten betrachteten Lauf sogar 92,31 % der Teilnehmer.

Die Inhalte und inhaltlichen Themen hielten bereits im ersten Lauf 70 % der Teilnehmer für relevant und wirksam, im zweiten stieg dieser Wert auf über 90 % und erreichte im dritten upCAT sogar 100 %.

Insbesondere diese drei Faktoren spiegeln deutlich die Veränderung des Förderprogrammes und die im Laufe seiner Evolution angestrebte Fokussierung auf für die Teilnehmer wirksame Komponenten.

Auch bei der Frage, wie diese Komponenten des Förderprogrammes jeweils wirken, zeigten sich über die drei Programmläufe Veränderungen. Diese fielen jedoch in den Tendenzen nicht so deutlich aus, wie Abbildung 47 zeigt.

In allen drei Läufen sahen jeweils mehr als 60 % der Teilnehmer den Erfahrungsaustausch und den Vergleich mit anderen sowie Feedback und Anregungen als relevante Wirkungen des Förderprogrammes. Die Ergebnisse im letzten Lauf spiegeln in beiden Bereichen die Fokussierung und Ausrichtung des Förderprogrammes auf diese Bereiche.

Auch zwischen dem Bereich des Drucks bzw. der Terminvorgaben und der Ausrichtung und Zielsetzung des Förderprogrammes besteht ein Zusammenhang, da diese im dritten Lauf des Förderprogrammes deutlich stärker fokussiert wurden als in den ersten beiden Läufen.

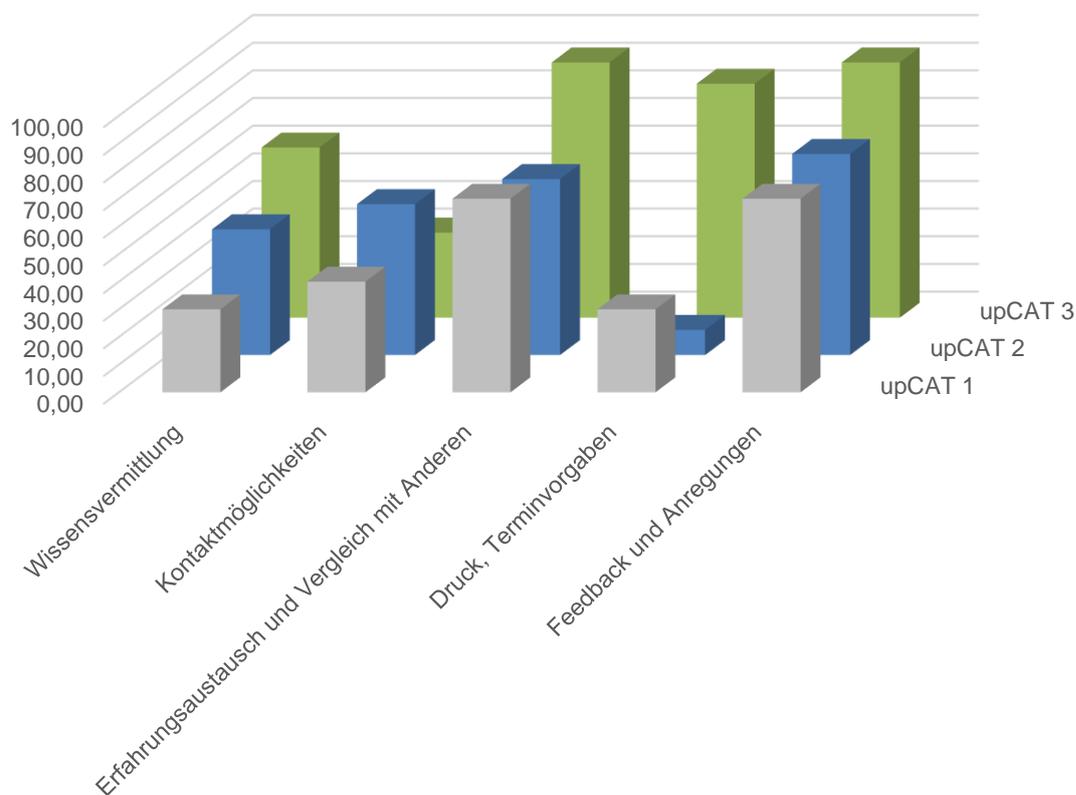


Abbildung 47: Wirkungen des upCAT nach Kohorten

Kontaktmöglichkeiten und Wissensvermittlung waren zwar nicht die primären Förderziele, nachdem diese im ersten Lauf von den Teilnehmern auch nicht als besonders relevant angesehen wurden. Dennoch sahen über 50 % der Teilnehmer des zweiten upCAT die durch diesen eröffneten Kontaktmöglichkeiten als positiv an und über 60 % bewerteten als positiven Effekt des dritten upCAT die Vermittlung von Wissen. Der Schwerpunkt der Wirkungen liegt

jedoch deutlich im Bereich des Erfahrungsaustausches, des Vergleiches mit anderen und des Feedbacks.

Neben den Wirkungen veränderten sich über die upCAT-Läufe auch die Effekte, die der upCAT in den Gründungsteams und bei den Gründern hatte.

Die Teilnehmer nahmen dabei primär Veränderungen in den vier Bereichen Externalisierung, kritische Reflexion, Schaffen von Transparenz und Erwerb von Wissen wahr. Die unterschiedliche Relevanz in den drei Läufen zeigt Abbildung 48 .

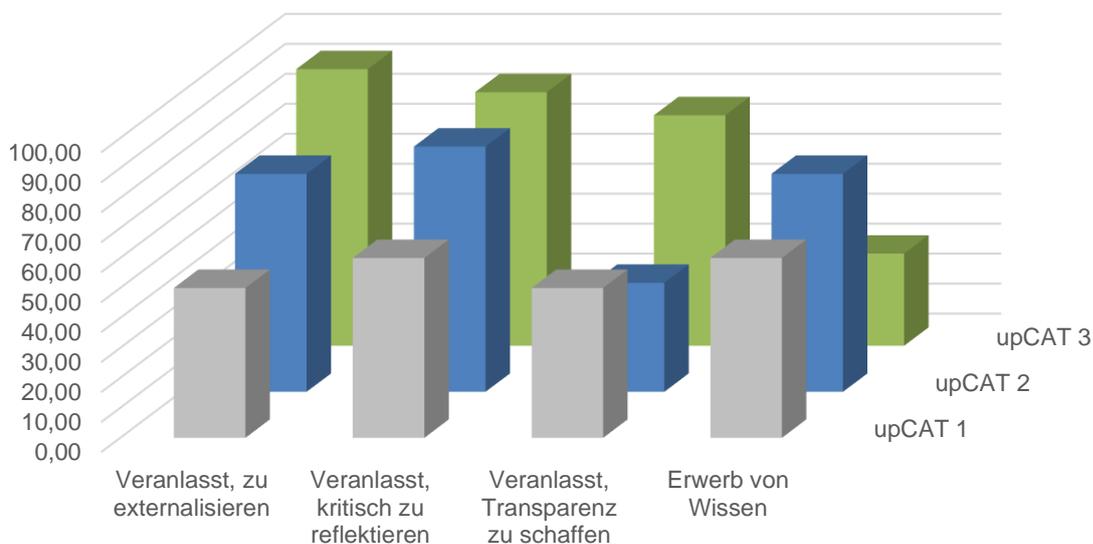


Abbildung 48: Resonanzen des upCAT nach Kohorten

Die Entwicklungen in den Bereichen der Externalisierung, der kritischen Reflexion und der Transparenz sind dabei konsistent mit den Veränderungen in den beiden vorgenannten Untersuchungskategorien und entsprechen der Zielsetzung und Evolution des Förderprogrammes. Die starke Ausprägung bei der Wissensvermittlung erscheint zunächst im Vergleich zu den wahrgenommenen Wirkungen des upCAT inkonsistent. Dabei ist jedoch die unterschiedliche Ziel- und Erfassungsrichtung der beiden Kategorien zu beachten: Die Kategorie der Wirkungen erfasst die von den Teilnehmern wahrgenommene Wirkung aus dem System des upCAT heraus, die Resonanz erfasst hingegen die sich daraus im System des Startup bzw. Gründungsvorhabens ergebenden Effekte. Betrachtet werden damit einerseits die wahrgenommene Stoßrichtung bzw. Stimulation aus dem Förderprogramm und andererseits die Ergebnisse und die Resonanz.

Angesichts dessen stellt es durchaus keinen Widerspruch dar, dass die Teilnehmer die im Ergebnis eintretende Wissensvermittlung deutlich höher einschätzen als die Bedeutung der Wissensvermittlung als Stimuli. Parallel hierzu lassen sich die Relevanzwerte des Wissens als Effekt in den Startups auch dadurch erklären, dass der Wissenstand in den einzelnen Startups und Gründungsvorhaben teilweise erheblich schwankt und somit auch die wahrgenommene subjektive Veränderung in den einzelnen Teams und bei den einzelnen Gründern erheblich divergieren kann.

In der nächsten Kategorie wird hierauf aufbauend betrachtet, in welchen Bereichen die Teilnehmer jeweils Veränderungen wahrnehmen. Diese und die veränderte Relevanz über die drei upCAT-Läufe zeigt Abbildung 49.

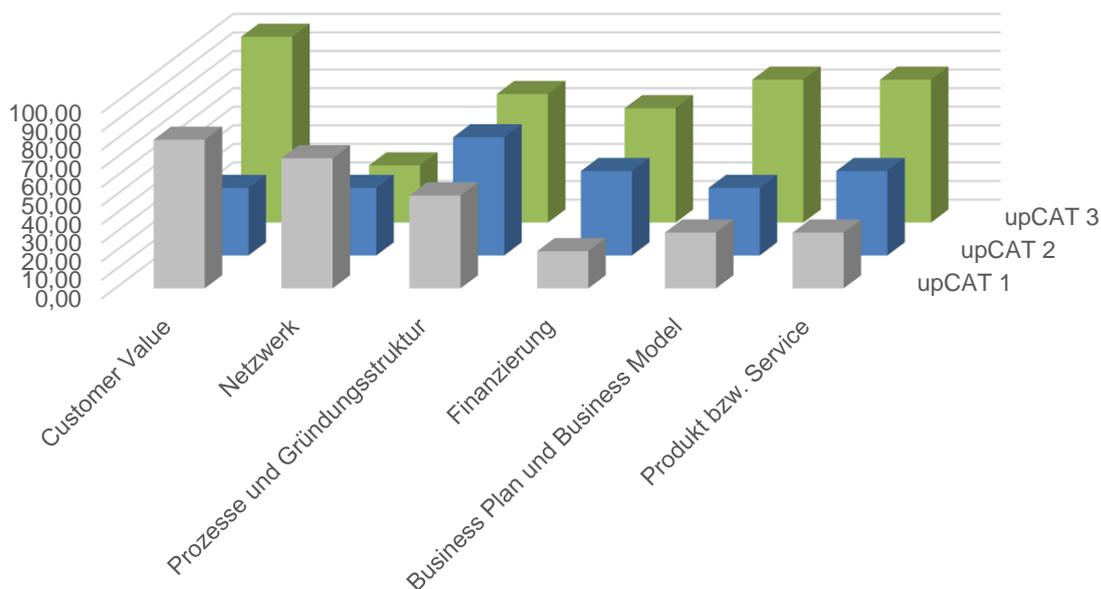


Abbildung 49: Verhaltensänderungen nach Bereichen und Kohorten

Die Veränderung der einzelnen Bereiche spiegelt deutlich die Fokussierung und Zielsetzung des Förderprogrammes wieder. Die von den Teilnehmern bereits im ersten upCAT als besonders relevant und wirksam angesehenen Veränderungen wurden verstärkt gefördert. Einzig die Schaffung von Netzwerken stand nicht unmittelbar im Fokus des Förderprogrammes. Ziel war viel mehr die Optimierung und Strukturierung des Gründungsvorhabens, klare Herausstellung des Customer Value und Fokussierung des Produktes bzw. Services in diese Richtung in

Kombination mit einer entsprechenden Weiterentwicklung des Business Planes und des Geschäftsmodelles, um im Ergebnis die Investor Readiness zu erhöhen.

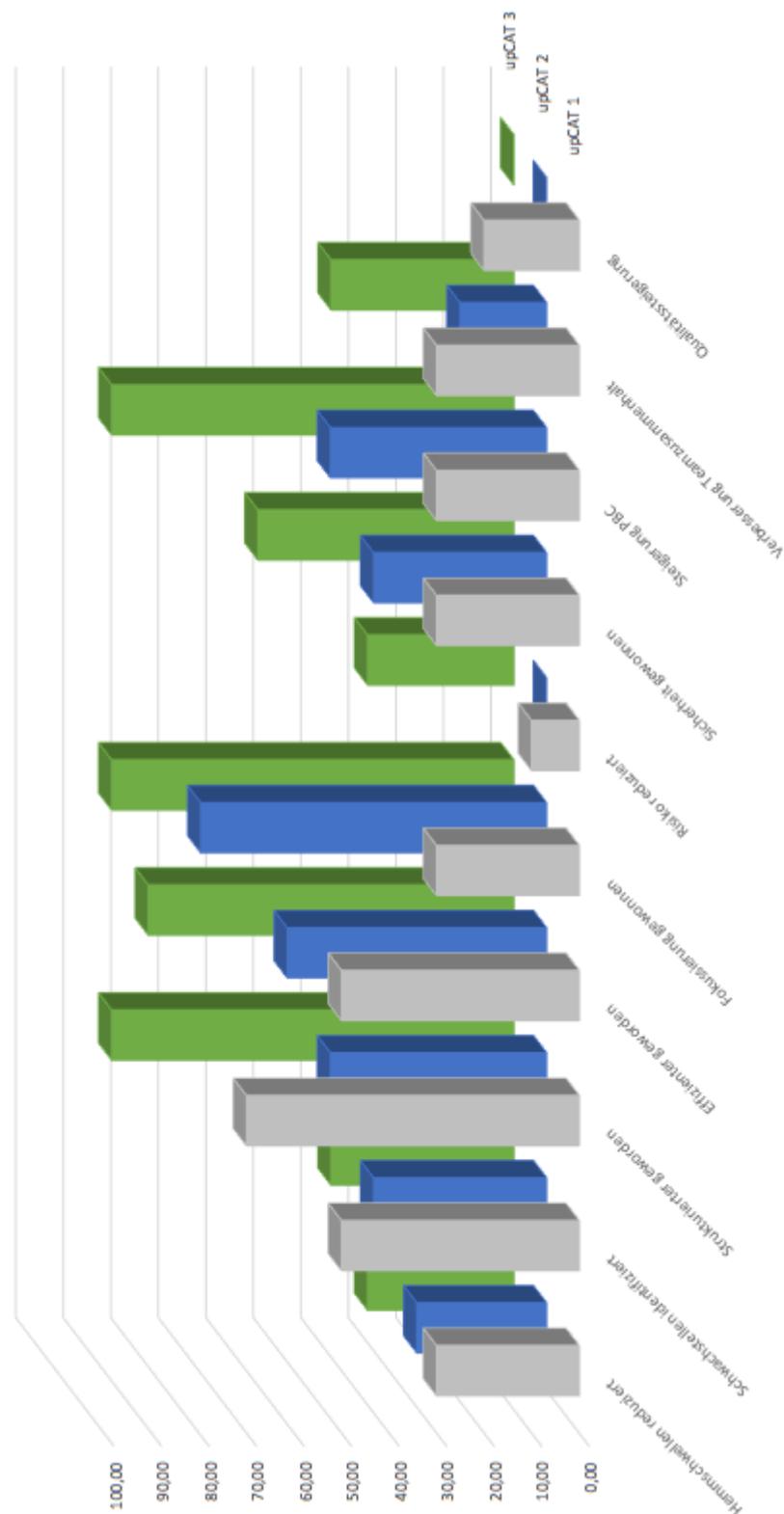


Abbildung 50: Endwirkungen des upCAT nach Teilnehmern und Kohorten

Diese Daten belegen, dass die Wirkungen und Wirkungsweisen sich in den ersten drei Läufen des upCAT unterscheiden. Diese Unterschiede werden im nachfolgenden Abschnitt näher betrachtet und weiter analysiert.

Die bisher dargestellten quantitativen und qualitativen Daten bilden die Grundlage für die Diskussion der Ergebnisse im nachfolgenden Abschnitt, um die praktischen Konsequenzen für das Design und die Ausrichtung der Entrepreneurship-Förderung aufzuzeigen.

5.3. Einflussfaktoren auf die Wirkungen des Förderprogrammes

Mit Blick auf die Förderung von Entrepreneuren und die Gestaltung von Förderprogrammen, stellt sich weiterhin die Frage, was die im vorstehenden Abschnitt beschriebenen unterschiedlichen Wirkungen hervorruft.

Dafür kommt bei dem hier untersuchten Förderprogramm grundsätzlich der upCAT selbst und seine inhaltlichen, strukturellen und konzeptionellen Veränderungen zwischen den einzelnen Läufen in Betracht. Jedoch könnte die Wirkung auch durch unterschiedliche Zusammensetzungen der jeweiligen Teilnehmerfelder beeinflusst sein.

5.4. Zusammengefasstes Ergebnis der Datenanalyse

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Untersuchung zusammengeführt.

5.4.1. Intention

Sowohl in den quantitativen als auch in den qualitativen Daten zeigten fast alle Teilnehmer eine positive Intention, was die Gründung ihres eigenen Unternehmens bzw. Startups betrifft.

Schon zu Beginn des upCAT lagen 98 % der Teilnehmer mit ihrer Intention im positiven Bereich der Messskala.

Insgesamt zeigen die quantitativen Daten keine signifikante Veränderung im Laufe der Förderung. Bei einzelnen Teilnehmern verändert sich die Gründungsintention bzw. der Gründungswille. Teilweise finden sich dabei positive, teilweise aber auch negative Veränderungen. Dies bestätigt sich auch in den Aussagen der Gründer in den Interviews: Im Wesentlichen beschreiben die Teilnehmer keine Veränderungen ihrer Gründungsintention. Einige Teilnehmer stehen der Gründung insgesamt positiver gegenüber, andere berichten hingegen eine negative Veränderung und bei einem Teilnehmer geht die negative Tendenz sogar so weit, dass er die Gründung am Ende aufgibt und das Team verlässt.

Insgesamt sind diese Veränderungen statistisch betrachtet aber lediglich zufällig und weisen keine systematische Veränderung und keine statistische Signifikanz auf.

5.4.2. Subjektive soziale Normen

Ähnlich verhält es sich mit den sozialen Normen. Diese werden sowohl in den quantitativen als auch in den qualitativen Daten von den Teilnehmern als positiv eingeschätzt. In den quantitativen Daten gaben 100 % der Teilnehmer in den Fragebögen für die sozialen Normen Werte im positiven Bereich der Skala an. Zwar besteht in den Interviews teilweise eine differenzierte Sicht, was Unterstützung und das Gutheißen einer Gründung durch einzelne Personen im nahen sozialen Umfeld anbelangt, und insbesondere bezüglich der Kollegen wird dies teilweise nicht als besonders wichtig eingeschätzt, jedoch äußern die Teilnehmer deutlich, dass das persönliche Umfeld für sie nicht von ausschlaggebender Bedeutung ist.

In den quantitativen Daten lässt sich darüber hinaus keine signifikante Veränderung der sozialen Normen im Verlauf der Förderung erkennen. Fast 70 % der Teilnehmer zeigen in den Fragebögen keine Veränderung bei der Einschätzung der sozialen Normen. Im zweiten upCAT zeigt kein einziger Teilnehmer eine Veränderung. Dies deckt sich mit den Angaben der Teilnehmer in den Interviews, die über alle Läufe hinweg ebenfalls keine Wirkungen der Förderung in diesem Bereich beschreiben.

5.4.3. Perceived Behavioral Control

Auch die Perceived Behavioral Control war nach den quantitativen Daten bei den Teilnehmern positiv ausgeprägt. Alle Teilnehmer geben schon zu Beginn des upCAT in den Fragebögen einen Wert im positiven Bereich der Skala an. Dies bestätigten die Teilnehmer auch mit ihren Aussagen in den Interviews.

Im Gegensatz zu den sozialen Normen zeigte sich in diesem Bereich aber sowohl quantitativ als auch qualitativ im Verlauf der Förderung eine Steigerung. Bei fast 60 % der Teilnehmer steigerte sich die Perceived Behavioral Control während der Förderung, bei knapp 39 % blieb sie unverändert. In den Interviews beschrieben alle Teilnehmer in einzelnen Faktoren der Perceived Behavioral Control positive Veränderungen und insgesamt ist aus den Äußerungen in den Interviews bei fast allen von einer zumindest gleichbleibenden, wenn nicht sogar positiven Veränderung auszugehen.

5.4.4. Einstellung zum Handeln

Bei der Einstellung zum Handeln mit Blick auf Entrepreneurship bzw. die Gründung eines Startups zeigen die Teilnehmer ähnliche Ergebnisse wie bei der Intention. Bei fast allen befragten Gründern ist die Einstellung schon zu Beginn des upCAT deutlich positiv. Der Gesamtschnitt liegt nahe am Skalenmaximum und nur zwei Teilnehmer zeigen eine leicht im negativen Bereich liegende Einstellung zum Handeln.

Anhand der quantitativen Daten lässt sich auch für die Einstellungen zum Handeln keine signifikante Veränderung im Laufe der Förderung feststellen.

Auch dieses Ergebnis deckt sich mit den qualitativen Daten. In den Interviews berichten die Teilnehmer zwar teilweise von gewissen Zweifeln und der Erkenntnis, dass eine Gründung auch mit Risiken verbunden ist, insgesamt ist die Einstellung zum Entrepreneurship aber eher positiv.

In Übereinstimmung mit den quantitativen Daten beschreiben die Teilnehmer in den Interviews auch keine wesentliche Veränderung ihrer grundsätzlichen Einstellung im Laufe der Förderung.

5.4.5. Causation und Effectuation

Bei der Frage, ob die Gründer in ihrem Vorgehen eher dem Ansatz der Causation oder der Effectuation folgen, ergeben die quantitativen Daten eine deutliche Aussage in Richtung der Effectuation. Über 95 % der Teilnehmer tendieren zu effectuativen Vorgehensweisen.

Bei Analyse der qualitativen Daten ist dies nicht so eindeutig. Die Gründer gaben in den Interviews teilweise ein eher risikoaverses Verhalten an oder sahen sich selbst als weniger flexibel, als es ein reiner Causation Ansatz für das Vorgehen erwarten ließe.

Jedoch sind Causation und Effectuation keine sich ausschließenden Vorgehensweisen, sondern stellen eher Ausprägungen dar, sodass einzelne Elemente auch gleichzeitig auftreten können. Dennoch kann aus den vorliegenden Daten gefolgert werden, dass die Gründer eher einem effectuativen Ansatz zuneigen, teilweise aber durchaus Elemente, die eher in Richtung der Causation gehen, zeigen.

Wie bereits in der Auswertung der quantitativen Daten beschrieben, wurde eine Veränderung in den Fragebögen nicht gemessen. Auch in den Interviews zeigen sich im Verlauf des Förderprogrammes jedoch keine Veränderungen. Dies war bei einer grundsätzlichen Vorgehensweise, die zumindest teilweise in der Persönlichkeit der handelnden Personen begründet liegt, auch nicht zu erwarten.

5.4.6. Aktionen

Bei den Aktionen zeigen schon die quantitativen Daten sowohl eine deutliche Steigerung in der Intensität als auch eine Veränderung in den Bereichen der Aktion. Eher intern ablaufende Handlungen (bspw. mit starken Produktfokus oder mit dem Schwerpunkt der Informations- und Wissensgewinnung) wurden auf eher externalisierende Handlungen mit Kundenbezug oder organisatorische Maßnahmen verlagert. Neben diesen verstärkten die Teams ihr Engagement im Bereich der Finanzierung deutlich. Auch hinsichtlich des Geschäftsmodelles bzw. des Business Model zeigten sich gestiegene Aktionen. Die Produktentwicklung stieg nach den quantitativen Daten nicht signifikant an.

Insgesamt zeigte sich schon in der rein quantitativen Betrachtung eine Steigerung der Handlungen und eine signifikante Veränderung gegenüber der Zeit vor bzw. bis zum Beginn des upCAT. Im Gesamtschnitt über alle Teams und alle upCAT-Läufe stiegen die quantitativen Gesamtaktionen von einem Wert von 3,0 zu Beginn auf 4,1 nach dem Pitch-Event.

Dies deckt sich mit den qualitativen Daten aus den Interviews, in denen die Teilnehmer ebenfalls eine Verlagerung und Fokussierung ihrer Handlungen beschreiben.

Zwar waren bereits einige Teams zu Beginn der Förderung auf Kunden ausgerichtet, bis zum Ende war dies aber bei allen der Fall und fast alle gaben an, ihr Engagement in diesem Bereich gestärkt zu haben. Bei den Produkten und der Produktentwicklung gaben die Teams zu Beginn noch an an, schwerpunktmäßig an Prototypen und einer Vielfalt an Features gearbeitet zu haben. Im Verlauf der Förderung veränderte sich dies aber dahingehend, dass die Reduzierung der Produkte auf Kernbereiche, insbesondere anhand der Kundenbedürfnisse und –erwartungen und des Customer Value in den Vordergrund trat. Daneben beschrieben die Teilnehmer in den Interviews auch deutliche Steigerungen im Bereich der Finanzierung, der Investorensuche und der Investor-Readiness und besonders beim Schaffen von Strukturen und Prozessen sowie dem Organisieren des Gründungsvorhabens. Auch im Bereich des Netzwerkes beschrieben die Teilnehmer eine Verbesserung.

Insgesamt stimmen damit die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Daten im Wesentlichen überein. Die qualitativen ergänzen und vertiefen die quantitativen Daten.

Gleichzeitig zeigen diese Ergebnisse, dass durch eine Betrachtung der Aktionen auch die Wirkungen der Gründungsförderung gemessen und sichtbar gemacht werden können. Insoweit bietet sich die Betrachtung von Aktionen als Alternative zu Intentionen – insbesondere zur kurzfristigen Messung – an.

5.5. Ergebnisse bezogen auf die Hypothesen der Untersuchung

Im Ergebnis konnten durch die Auswertung der quantitativen und qualitativen Daten die in Abschnitt 3 gebildeten Hypothesen überprüft werden. Teilweise konnten diese bestätigt werden, teilweise wurden sie widerlegt.

Hypothese	Ergebnis der Datenanalyse
Hypothese 1	bestätigt
Hypothese 2a	bestätigt
Hypothese 2b	bestätigt
Hypothese 2c	bestätigt
Hypothese 3	abgelehnt
Hypothese 4a	bestätigt
Hypothese 4b	abgelehnt
Hypothese 4c	bestätigt

Hypothese 5	bestätigt
Hypothese 6	bestätigt
Hypothese 7	bestätigt
Hypothese 8	ausgeschlossen (zu kleines Sample)
Hypothese 9	ausgeschlossen (zu kleine Kontrollgruppe)
Hypothese 10	bestätigt

Tabelle 59: Übersicht der Ergebnisse nach Forschungshypothesen

Diese Ergebnisse bilden zusammen mit den im Abschnitt 2 dargestellten theoretischen Hintergründen die Basis, um die Wirkungen der Förderung im upCAT-Programm in einem Wirkmodell zusammenzufassen.

5.6. Wirkmodell des upCAT

In diesem Abschnitt wird auf Basis der quantitativen und qualitativen Daten das Wirkmodell des upCAT entwickelt und erläutert.

5.6.1. Entwicklung des Wirkmodelles

Die quantitativen Daten zeigen dabei, dass der upCAT die Intention nicht beeinflusst. Auch mit den Aktionen der Teilnehmer und der Veränderung dieser Aktionen lässt sich keine direkte Korrelation herstellen. Jedoch belegen mehrere Multivarianzanalysen eine Moderatorwirkung des upCAT sowohl auf die Beziehung zwischen Intention und Aktion, als auch auf diejenige zwischen Perceived Behavioral Control und Aktion. Gleichzeitig zeigt sich eine Wirkung der Aktionen auf die Perceived Behavioral Control. Das grundlegende Wirkmodell des upCAT wurde daher bereits im Rahmen der quantitativen Datenauswertung in Abbildung 40 dargestellt.

Die genaue Ausgestaltung dieses Moderatoreffektes wurde in den qualitativen Daten näher untersucht. Dabei zeigte sich, dass bestimmte Teile des upCAT wirksam waren. Die Teilneh-

mer nahmen insbesondere die Inhalte, aber auch die Struktur und dabei besonders die Mentoren und Coaches sowie die anderen Gründer als wirksam wahr. Teilweise wurde auch undifferenziert allgemein dem upCAT eine Wirkung zugesprochen.

Diese Teile des upCAT lösten bestimmte Effekte aus, die die Teilnehmer beschrieben und die wie folgt geclustert werden können:

- Feedback und Anregungen
- Erfahrungsaustausch und Vergleich mit anderen Gründern
- Kontaktmöglichkeiten
- Wissensvermittlung
- Terminvorgaben, Druck und Struktur

Hieraus ergaben sich von den Teilnehmern wahrgenommene Wirkungen, die hauptsächlich in folgenden Bereichen lagen:

- Externalisierung
- kritische Reflektion
- Transparenz
- Wissensvermittlung

Insgesamt ergaben sich aus diesen Wirkungen Verbesserungen, die nach den Aussagen der interviewten Teilnehmer des upCAT insbesondere in den Bereichen Produkt/Service, Business Plan/Model, Finanzierung, Gründungsstruktur und -prozess, Netzwerk sowie Kunden und Customer Value lagen.

Hierdurch erreichten die Teilnehmer nach ihren eigenen Angaben eine Steigerung der Perceived Behavioral Control, eine deutliche Fokussierung, eine Steigerung der Effizienz, eine Verbesserung der Strukturen und ein strukturierteres Vorgehen und identifizierten Schwachstellen in ihrer Gründung. Teilweise erreichten sie mehr Sicherheit, eine Reduzierung des Risikos und einen Abbau von Hemmschwellen.

Diese Wirkungen lassen sich in ihren Haupteffekten grafisch wie folgt darstellen.

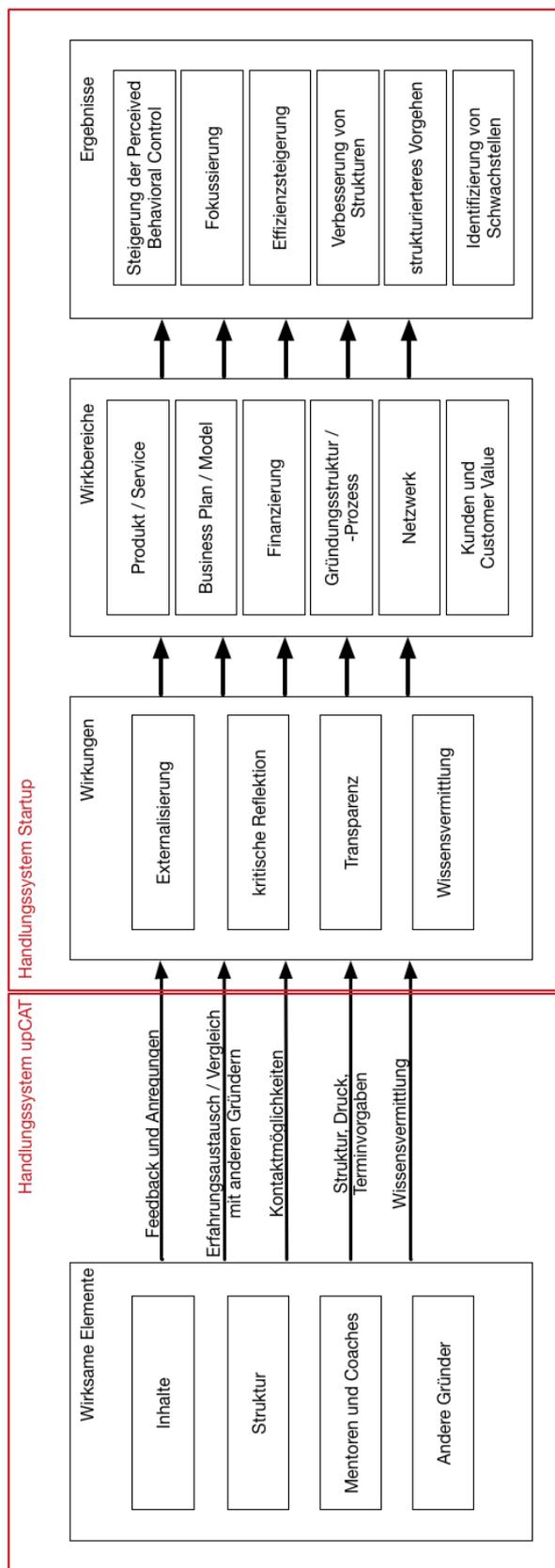


Abbildung 51: Modell der Wirkungen des upCAT

5.6.2. Validierung des Wirkmodelles im vierten Lauf

Dieses Wirkmodell wurde nochmals anhand gezielter Fragen im vierten Lauf des upCAT hinterfragt und überprüft.

Dabei schätzten alle Teilnehmer die in den vorherigen Läufen als wirksame Elemente des upCAT identifizierten Teile als relevant ein. Auf einer 5-Punkte-Likert-Skala mit einem Minimum von 1 und einem Maximum von 5 erreichten dabei die Coaches und das upCAT-Team mit 4,53 den höchsten Wert, gefolgt von der Struktur des upCAT mit 4,41, den anderen Gründern mit 4,35, den Inhalten mit 4,18 und den Mentoren mit 3,71. Der etwas geringere Wert der Mentoren ist darin begründet, dass ein Team deren Relevanz deutlich geringer einschätzte als die der Coaches. Insgesamt bestätigen aber auch die Teilnehmer des vierten upCAT Laufes die Relevanz dieser Elemente des Förderprogrammes.

Auch die sich hieraus ergebenden Wirkungen bestätigen die Teilnehmer des vierten upCAT, Alle Elemente erhalten im Schnitt eine Bewertung von knapp 4,0 oder darüber. Feedback, Erfahrungsaustausch und Vergleich mit anderen Gründern sind dabei am stärksten ausgeprägt. Auch die Wissensvermittlung, der vom Förderprogramm erzeugte Druck und die Kontaktmöglichkeiten werden von den Teilnehmern als positiv gesehen.

Als Resultat des upCAT nehmen die Teilnehmer auch im vierten Lauf am stärksten die Wissensvermittlung wahr. Auch die kritische Reflektion und die Veranlassung zur Externalisierung werden von den Teilnehmern wahrgenommen. Die Veranlassung, Transparenz zu schaffen, bleibt mit einem Schnitt von 3,76 etwas zurück, wird aber insgesamt auch noch als positive Wirkung gesehen.

Von den Wirkungsbereichen in der Gründung sehen die Teilnehmer den stärksten Effekt im Bereich Kundenfokussierung und Customer Value Proposition. Auch auf das Netzwerk sowie die Gründungsstruktur und die Gründungsprozesse zeigt sich ein deutlich positiver Einfluss, wie auch mit einem Wert von je 4,0 auf das Produkt, die Produktentwicklung und –fokussierung sowie das Business Model bzw. den Business Plan. Lediglich im Bereich der Finanzierung sehen die Teilnehmer des vierten upCAT mit einem Schnitt von 2,88 knapp keinen relevanten positiven Einfluss. Insgesamt schrieben in diesem Bereich 6 der 17 Teilnehmer der Förderung nur geringen Einfluss zu.

Als Ergebnis gaben die Teilnehmer im vierten upCAT stark positive Wirkungen auf die gefühlte Sicherheit im Zusammenhang mit der Gründung, die Perceived Behavioral Control und die Fokussierung der Gründung an. Die Identifizierung von Schwachstellen im Gründungsvorhaben sowie die Steigerung der Effizienz und der Strukturierung waren weitere deutlich positiv wahrgenommene Ergebnisse. Eine Reduzierung von Hemmschwellen sahen hingegen nur 8 der 17 Teilnehmer und eine Reduzierung des Gründungsrisikos sogar nur 5 von ihnen.

Damit bestätigen die Teilnehmer im vierten Lauf des upCAT im Wesentlichen das oben dargestellte Wirkmodell. Dieses wird im nachfolgenden Abschnitt in Relation zum Stand der Forschung und vor dem Hintergrund der in Abschnitt 2 vorgestellten theoretischen Ansätze diskutiert.

6. Diskussion

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse und das Wirkmodell mit Blick auf ihre theoretische und praktische Bedeutung diskutiert und Handlungsempfehlungen für das Design und die Durchführung von Förderprogrammen für Nascent-Entrepreneure herausgearbeitet.

6.1. Intention und Intention-Action-Modelle

Bei der Intention zeigten sich zwischen den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit und bislang bestehenden Theorien und Ansätzen teilweise Übereinstimmungen, teilweise konnten erhebliche Unterschiede und Abweichungen festgestellt werden.

6.1.1. Intention zu Beginn der Förderung

Die im Bereich der Intention schon zu Beginn des Förderprogrammes, aber auch im weiteren Verlauf gefundenen Ergebnisse weisen bei den Teilnehmern der vorliegenden Studie eine deutlich positiv ausgeprägte Gründungsintention auf. Nicht nur sind die Daten der Teilnehmer dabei nicht normalverteilt (vgl. Abschnitt 5.1.2), sondern diese Werte liegen auch erheblich über denen, die in Studien erreicht wurden, die auch Nicht-Entrepreneure einschließen. So zeigten bei einer Untersuchung der Gründungsintention von knapp über 6.000 Studierenden der Informatik, Elektro- und Informationstechnik und Betriebswirtschaftslehre an 30 Universitäten in Deutschland im Jahr 2005 für Frauen im Schnitt eine Gründungsintention von 2,65, für Männer von 3,05 auf einer 7-Punkte Likert-Skala (vgl. Walter und Walter, 2008). Diese Werte lagen damit deutlich unter dem Skalenmittel und eher im negativen bzw. ablehnenden Bereich.

Ähnliche Ergebnisse zeigte auch eine anders aufgebaute Studie von Lüthje und Franke (2004), bei der aus einem zufälligen Testfeld aus den Studierenden der Wirtschaftswissenschaften der Universitäten München und Wien sowie des MIT insgesamt knapp über 900 zu ihrer Intention im Bezug auf Entrepreneurship nach Abschluss des Studiums Auskunft gaben. In München zeigten etwa 25 % der Befragten eine positive Einstellung zu Entrepreneurship, in Wien waren es knapp über 36 % und am MIT sogar fast 50 % der Teilnehmer. Die Studie-

renden in Deutschland waren somit auch bei dieser Studie zu ca. 75 % einer späteren Gründung bzw. einer Tätigkeit als Entrepreneur abgeneigt und zeigten eine Intention in der unteren Skalenhälfte.

Die Ergebnisse dieser Arbeit belegen daher, dass im vorliegenden Sample die Gründungsentention deutlich über dem zu erwartenden Bevölkerungsdurchschnitt liegt. Dies ist allerdings bei Teilnehmern, die bereits Aktionen im Hinblick auf eine Gründung unternommen haben, wenig überraschend. Den im Abschnitt 2.5 dargestellten theoretischen Grundlagen und der Annahme folgend, dass Intention eine wesentliche Voraussetzung für jedes menschliche Handeln und jede Aktion darstellt, ist dieses Ergebnis vorhersehbar. Ziel dieser Arbeit war jedoch nicht die Untersuchung der bestehenden Intention von Nascent-Entrepreneuren, sondern die Untersuchung der Wirkung von Förderprogrammen.

6.1.2. Intention und Aktion im Verlauf der Förderung

Kern dieses Abschnitts ist daher die Betrachtung der Ergebnisse im Hinblick auf die Wirkung der Förderung im Bereich der Intention vor dem Hintergrund der theoretischen Diskussion in Literatur und Forschung.

Nach den im Abschnitt 2.5 vorgestellten Modellen zur Bildung von Intention wird diese von einer Vielzahl von Faktoren beeinflusst. Neben der Perceived Behavioral Control, der wahrgenommenen Machbarkeit, spielen in den theoretischen Modellen von Ajzen (1991), Shapero und Sokol (1982) sowie Krueger et al. (2000) insbesondere die sozialen Normen und die Einstellung zum Handeln eine wichtige Rolle.

Die in der vorliegenden Untersuchung betrachtete Förderung zeigt jedoch nur im Bereich der Perceived Behavioral Control signifikante Wirkungen. Die Einstellung zum Handeln ist zwar bei den Teilnehmern schon zu Beginn des Förderprogrammes deutlich positiv ausgeprägt, eine Veränderung tritt jedoch im Laufe des Programmes nicht ein.

Ähnlich verhält es sich mit den sozialen Normen, die sich während der Förderung nicht signifikant verändern. Bei diesen ist weiterhin zu beachten, dass einige Teilnehmer ausdrücklich angeben, dass die sozialen Normen – die Einstellung und Unterstützung ihres Umfeldes im Zusammenhang mit dem Gründungsvorhaben – keine oder nur eine untergeordnete Rolle spielen.

Zwar entsprechen somit die in dieser Arbeit gefundenen Ergebnisse zu Beginn der Förderung im Bereich der Intention und ihrer Vor- und Einflussfaktoren dem Stand der Forschung und den in diesem Themenbereich bestehenden Theorien, jedoch lassen sich die Wirkungen und Veränderungen im Verlauf des betrachteten Förderprogrammes nicht ohne Weiteres aus den bestehenden theoretischen Modellen ableiten. Sie bedürfen daher einer weiteren Erörterung.

Eine Änderung der Perceived Behavioral Control hätte bei rein mathematischer Betrachtung nach den bisher in der Literatur vertretenen Intention-Modellen auch zu einer Veränderung der Intention führen müssen. Insbesondere das von Krueger entwickelte Intention-Modell geht davon aus, dass eine positive Veränderung in einem Vor- oder Einflussfaktor auch zu einer positiven Veränderung der Intention führt (vgl. Krueger und Brazeal, 1994, Krueger, 2000 und Krueger et al., 2000). Diese Annahme lässt sich jedoch anhand der erhobenen Daten in der vorliegenden Arbeit nicht belegen. Vielmehr blieb die Intention der Teilnehmer trotz steigender Perceived Behavioral Control im Wesentlichen unverändert. Damit treten die Ergebnisse dieser Arbeit vordergründig in Widerspruch zu den herrschenden Theorien im Hinblick auf die Entstehung und Bildung von Intention sowie zum Diskussionsstand in der Literatur. Mit diesem Ergebnis steht die Arbeit jedoch nicht alleine. Das lineare Intention-Modell von Krueger wird auch von anderen Autoren kritisiert und teilweise sogar als „naiv“ bezeichnet (so bspw. Brännback et al., 2007).

Insgesamt sind die Intention-Modelle der theoretische Versuch, hoch komplexe Zusammenhänge und Abläufe in der menschlichen Entscheidungs-, Willens- und Handlungsbildung zu erklären. Die Signifikanz und Relevanz der einzelnen Einflussfaktoren auf die Intention wurde dabei in einer Vielzahl von Untersuchungen statistisch nachgewiesen. Neben den Studien, in denen die Modelle jeweils entwickelt wurden (Shapiro und Sokol, 1982, Ajzen 1991, 2002 und Liñan, 2004), belegen auch weitere unabhängige Studien die Relevanz einzelner Faktoren und der Modelle insgesamt (bspw. Krueger et al., 2000).

Lediglich bei den sozialen Normen ist dies umstritten. Teilweise wird diesen ein direkter relevanter Einfluss zugeschrieben (so bspw. Davidsson, 1991 und Reitan, 1997). Andere Autoren sehen eher eine indirekte Wirkung (vgl. Jack und Anderson, 2002) und einzelne Studien fanden bei diesen keine Signifikanz (bspw. Miralles et al., 2012).

Dennoch werden die bestehenden Theorien zum Zusammenhang von Intention und Aktion grundsätzlich für gut geeignet erachtet, um in einem signifikanten Maße durch Intention die

Entstehung von Aktion vorherzusagen (vgl. Kim und Hunter, 1993, Davidsson, 1991, Krueger et al., 2000).

Allerdings ergaben auch diejenigen Studien, die die Relevanz von Vor- und Einflussfaktoren für Intention und ihre Bildung belegen, keine immer gleichlaufende und hundertprozentige mathematische Berechenbarkeit, sondern erklärten aus den Vorfaktoren lediglich mit einer gewissen statistischen Wahrscheinlichkeit die Bildung einer Handlungsintention.

Die quantifizierte Messung der Intention ist dabei lediglich ein Hilfskonstrukt, um den inneren menschlichen Vorgang der Intentionsbildung mess- und beobachtbar zu machen. Dabei unterliegt die Messung von vornherein verschiedenen Einschränkungen. Insbesondere erfolgt sie anhand einer geschlossenen Skala mit vorgegebenen Stufen, sodass die Veränderung lediglich graduell und nach oben begrenzt gemessen werden kann. Daher tritt mathematisch bedingt ab einem gewissen Punkt eine Sättigung ein und die Stärke der möglichen Veränderungen nach oben nimmt ab. Dieser mathematische Effekt könnte auch das Ausbleiben einer Veränderung der Intention trotz signifikanter Veränderung der Perceived Behavioral Control als Einflussfaktor erklären, wie es sich in den Ergebnissen der vorliegenden Arbeit zeigt.

Jedoch handelt es sich hierbei nicht lediglich um ein mathematisches Phänomen, einen statistischen oder messtechnischen Fehler, sondern um einen tatsächlichen psychologischen Effekt. Die Intention zur Handlung lässt sich nur bis zu einem gewissen Maße steigern und eine maximale Intention lässt sich nicht weiter erhöhen.

Ein bloßer linearer Zusammenhang zwischen Intention und Aktion greift daher als Erklärungsmodell zu kurz.

So zeigen verschiedene Studien zum Zusammenhang von Intention und Aktion diesen zwar mathematisch und statistisch auf, jedoch lediglich mit einer gewissen Signifikanz. Mehrere der zur Erforschung des Zusammenhanges von Intentionen und Aktionen durchgeführten wissenschaftlichen Untersuchungen kommen zu Ergebnissen, die weniger als 50 % der Varianz des Handelns über die Intention erklären können (so bspw. Armitage und Conner, 2001 Hagger et al., 2002, Symons Downs und Hausenblas, 2005, Kolvereid und Isaksen, 2006, Sutton, 1998 und 2008 sowie McEachan et al., 2011). Diese Studien belegen damit, dass in einer Mehrzahl der Fälle nicht direkt vom Vorliegen einer Intention bzw. deren Veränderung auf Aktionen oder deren Veränderungen geschlossen werden kann.

Basierend auf den im Abschnitt 5 dargestellten Ergebnissen zeigt sich ein ähnliches Bild. Die Ergebnisse der Datenerhebung in den Läufen des upCAT belegen insgesamt, dass vor, während und nach dem Förderprogramm Intention und Aktion nicht direkt korrelieren. Insbesondere zu Beginn des upCAT wäre nach den Intention-Aktion-Theorien eine statistische Korrelation zu erwarten gewesen. Aufgrund der in der gesamten Vergleichsgruppe sehr hoch ausgeprägten Intention wäre dies aber nur bei einer ebenfalls sehr hohen Aktion der Fall. Die bei den Teilnehmern gemessenen Aktionen fielen jedoch nicht immer so hoch aus, wie dies aufgrund der Ausprägung der Intention zu erwarten gewesen wäre. In keinem der Messzeitpunkte ließ sich eine statistisch signifikante Korrelation zwischen der Veränderung der Intention und der Veränderung der Aktionen aufzeigen.

Da trotz der sich nicht signifikant ändernden Intention im Verlaufe der Förderung deutliche Veränderungen und quantitative wie qualitative Zunahmen der Aktionen zu beobachten waren, belegen die in den upCAT-Läufen gefundenen Daten zunächst, dass, wenn die Intention ein gewisses Level erreicht hat, auch bei gleichbleibender Intention steigende und veränderte Aktionen möglich sind.

Für die Entrepreneurship-Förderung stellt sich hieran anknüpfend die Frage, wodurch die Veränderung der Aktionen ausgelöst wird, wenn diese nicht in einer Veränderung der Intention begründet liegt. Hierfür kommen grundsätzlich weitere Variablen in Betracht, von denen jedoch im Rahmen der Untersuchung die nach den Intention-Modellen naheliegendsten bereits berücksichtigt und ausgeschlossen wurden. Weder für soziale Normen noch für die Perceived Behavioral Control und auch nicht für die Einstellung zum Handeln zeigten sich signifikante Korrelationen, die die Veränderungen in den Aktionen erklären könnten.

In den Interviews sahen die Teilnehmer auch weder die Einstellung zum Handeln noch die sozialen Normen als relevant an. In diesen Bereichen nahmen sie auch keine Effekte wahr.

Als Ursache dieser Veränderungen sahen die Teilnehmer vielmehr das Förderprogramm und seine Wirkungen. Im Rahmen der quantitativen Datenanalyse (vgl. Abschnitt 5.1) wurde daher die Wirkung des Förderprogrammes auf die Beziehung von Intention und Aktion sowie auf die Beziehungen der Vor- und Einflussfaktoren der Intention zur Aktion (vgl. Abschnitt 5.1.14) untersucht.

Dabei zeigten sich im Bereich der sozialen Normen und der Einstellung zum Handeln keine signifikanten Zusammenhänge. Bei der Intention und der Perceived Behavioral Control war

hingegen eine Wirkung der Förderung als Einflussvariable erkennbar. Die Förderung wirkte dabei nicht als Mediator, da dieses Konzept, wie oben in Abschnitt 4.4.1 beschrieben, voraussetzen würde, dass die Intention auch auf das Förderprogramm wirkt. Dies ist aber nicht nur strukturell, sondern auch nach den Angaben der Teilnehmer ausgeschlossen.

Die Wirkungen der Förderung wurden daher mittels ANOVA-Varianzanalysen auf das Vorliegen einer Moderationswirkung der Förderung hin untersucht (vgl. Abschnitt 5.1.13.2). Dabei zeigten sich signifikante Wirkungen sowohl in der Beziehung von Intention und Aktion als auch von Perceived Behavioral Control und Aktion. Die Förderung im upCAT verstärkte dabei als Moderator jeweils signifikant den Wirkzusammenhang. Daher kann gesagt werden, dass im Zusammenwirken mit der Förderung sowohl die Intention als auch die Perceived Behavioral Control zu einer Steigerung der Aktionen führten.

Gleichzeitig zeigte sich eine Steigerung der Perceived Behavioral Control der Teilnehmer.

Die gefundenen Daten, die fehlende Korrelation von Intention und Aktion sowie die Moderatorwirkung der Förderung widerlegen damit zwar nicht grundsätzlich die Intention-Aktion-Modelle, sondern zeigen vielmehr statistisch das Phänomen der Intention-Action-Gap sowie nicht linearer Zusammenhänge zwischen Intention und Aktion auf.

6.1.3. Iteratives Intention-Aktion-Modell

Dabei entspricht das im upCAT sichtbare Wirkmodell im Wesentlichen dem der Theory of Planned Behavior, bei dem sowohl die Intention als auch die Perceived Behavioral Control positiv auf die Aktionen wirken und die Aktionen gleichzeitig rekursiv wieder auf die Perceived Behavioral Control Einfluss nehmen. Auffällig ist im upCAT lediglich, dass diese Effekte erst durch die Einbeziehung der moderierenden Wirkung des Förderprogrammes statistisch signifikant und erklärbar werden.

Dieses Ergebnis steht darüber hinaus auch mit dem Modell der Theory of Trying in Einklang, das gerade nicht auf einer gleichmäßig ablaufenden, linearen und unidirektionalen Wirkung von Intention im Bezug auf Aktion ausgeht. Im Modell der Theory of Trying folgen die Entrepreneure einem eher unspezifischen Gesamtziel, indem sie immer neue Handlungen unternehmen, um sich diesem zu nähern, und hierzu immer wieder neue Intentionen bilden, die von den getätigten Handlungen mit beeinflusst werden.

Berücksichtigt man weiterhin die in den Messdaten wiedergespiegelte Intention-Action-Gap sowie den nicht linearen Verlauf der Bildung von Intention, so finden sich deutliche Parallelen zu dem Modell von Heckhausen und Gollwitzer (1987), das den Zusammenhang von Intention und Aktion als Prozess beschreibt, der in verschiedenen Phasen abläuft und zunächst mit der Intentionsbildung beginnt.

Diese theoretischen Ansätze schließen sich jedoch nicht aus, sondern lassen sich zu einem neuen einheitlichen Modell kombinieren.

Ausgangspunkt hierfür ist zunächst der Prozess der Aktion im Entrepreneurship nach Gollwitzer mit seinen Phasen der Intentions-Bildung, Intentions-Initiierung, Intentions-Realisierung und Intentions-Deaktivierung.

Grundlage für dieses Modell ist im ersten Schritt die Bildung einer auf Entrepreneurship allgemein und auf das konkrete Gründungsvorhaben im Speziellen gerichteten Zielintention. Diese entsteht, wie von Shapero und Sokol in ihrem Modell dargestellt, aufgrund eines Impulses oder Einflusses. Eine wesentliche Rolle spielen dabei als Einflussfaktoren die sozialen Normen, die Einstellung zum Handeln und die Perceived Behavioral Control (vgl. Abschnitt 2.5). Jedoch genügt dieser Impuls – anders als im Modell von Shapero und Sokol zu Grunde gelegt – nicht zwangsläufig, um über die Phase der Intentions-Bildung hinaus zu wirken.

Vielmehr treten in der weiteren zur Aktion führenden Phase der Intentions-Initiierung, in der die Intention auf einzelne Handlungen konkretisiert wird, volitionale Faktoren und Impulse hinzu, die die weitere Umsetzung hin zur Realisierung beeinflussen und sich in einem iterativen Ablauf wiederum auf die Bildung weiterer Intentionen und ihre Initiierung und Realisierung auswirken.

Die dann in der Phase der Intentions-Realisierung entstehenden Aktionen beeinflussen ebenfalls die weitere Bildung von Handlungsintentionen und die sich daraus ergebenden Handlungen. Diese Kette führt sodann entweder zum Abbruch oder zur Realisierung und Zielerreichung, die ebenfalls zukünftige Intention und Aktion mit beeinflusst.

In diesem Umfeld wirkt die Förderung auf die Intention-Action-Gap als positiver Einflussfaktor und unterstützt dabei deren Überbrückung. Die hier beobachteten Wirkungen können daher als Einflussfaktoren im volitionalen Bereich angesehen werden (vgl. van Gelderen et al. 2010).

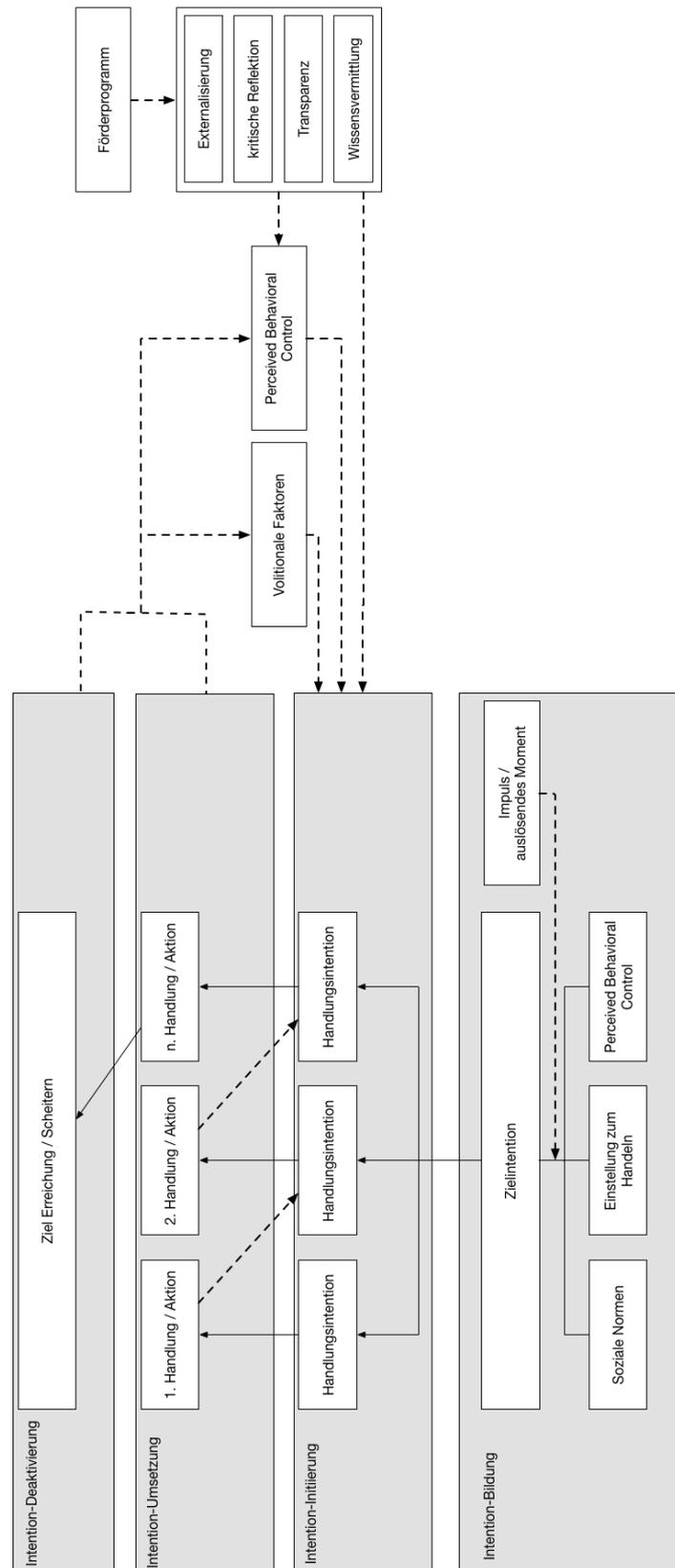


Abbildung 52: Intention-Aktion-Modell

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen damit, dass in der betrachteten Gruppe der Nascent-Entrepreneure in der Phase der Intentions-Initiierung die Förderung in einem Accelerator gezielt eingesetzt werden kann, um zwar nicht die Bildung der Intention, aber das wesentlichste Ergebnis, die Realisierung der Intention in Aktionen zu beschleunigen und zu fokussieren und gleichzeitig die Perceived Behavioral Control zu unterstützen.

Dabei ist es aber nicht das Ziel, in einer bloßen Form von Aktionismus irgendwelche Handlungen und Aktionen zu fördern. Dies würde zwar die Auffassung von Carter et al. (1996) nahelegen, die mit ihrer Studie zu dem Ergebnis kommen, dass Handeln und externes in Erscheinung Treten die Wahrscheinlichkeit für erfolgreiche Gründungen steigern, jedoch belegen andere Studien, dass verschiedene Handlungen und Verhaltensweisen sich unterschiedlich stark positiv auf die Gründung von Unternehmen auswirken.

6.2. Handeln und Aktionen

Die Förderung sollte daher nicht allgemein auf die Steigerung der Aktionen, sondern gezielt auf einzelne Aktionen ausgerichtet werden.

Die in den Abschnitten 5.1.9 bis 5.1.11 und 5.2.6 beschriebenen Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Analyse der im Rahmen des upCAT als Accelerator gewonnenen Daten zeigen diejenigen Handlungen auf, für die sich relevante und signifikante Veränderungen bei den Teilnehmern und ihren Gründungsvorhaben während der Förderung ergaben.

Schon der römische Philosoph Seneca sagte „wenn man nicht weiß, wohin man segeln will, ist kein Wind der richtige.“ Dies lässt sich entsprechend auch auf das Handeln und die Aktionen von Entrepreneuren übertragen: Nur diejenigen Handlungen machen für ein Startup Sinn, die es auf den richtigen Kurs bringen. Daher stellt sich für die Förderung von Startups und Entrepreneurship die Frage, wie die Handlungen zu bewerten sind. Jedoch gibt es hierzu nicht nur eindeutige Einstufungen. Bspw. wird die Erstellung und Entwicklung eines Business Planes teilweise positiv gesehen (so bspw. Delmar und Shane, 2003, Kraus und Schwarz, 2007, Liao und Gartner, 2006), teilweise aber auch negativ (Lange et al., 2007, Honig und Karlsson, 2004, Karlsson und Honig, 2009, Kirsch et al., 2009).

Ein Best Practice Ansatz lässt sich dabei nicht herausbilden, jedoch bietet der negative Fall, die fehlenden Handlungen und Aktionen und in der Folge abgebrochene Gründungsvorhaben eine alternative Herangehensweise, um sich den Handlungen von Entrepreneuren zu nähern.

Dabei sind die Gründe für den Abbruch von Gründungen mannigfaltig und aufgrund des Mangels an Eindeutigkeit des Begriffs auch in der Literatur nicht immer eindeutig abgegrenzt und umschrieben.

Grundsätzlich nimmt das Risiko des Scheiterns im Verlauf des Gründungsprozesses zunächst zu und reduziert sich erst mit dem Erreichen der in Abschnitt 2.1 beschriebenen späten Entwicklungsstufen im Gründungsprozess, die sich durch Faktoren wie Größe, Management, Strukturen, Marktetablierung, etc. auszeichnen. Dabei belegt bspw. bereits Lussier (1996) die Bedeutung des ökonomischen Timings und der Finanzierung bzw. die Problematik einer nicht gesicherten Finanzierung. Eine ähnliche Bedeutung zeigen Egelin et al. (2002) für die Förderung bzw. Anschlussförderung bei Spinoffs in einer Untersuchung der bei diesen auftretenden Gründungshemmnisse. Als weitere Faktoren für Gründungsabbrüche und Gründungshemmnisse werden in der Literatur Vorbereitungs- und Anlaufzeiten der Gründung diskutiert (Kay und Schneck, 2012). Daneben wird dem Customer Value und seiner Entwicklung bzw. seinem Fehlen eine wesentliche Bedeutung für das Scheitern von Gründungsvorhaben und als Hemmnis für Handeln von Entrepreneurern zugeschrieben (vgl. bspw. CB Insights, 2014).

Neben diesen Faktoren werden in der auf Gründungen im universitären Umfeld ausgerichteten Literatur weitere Hemmnisse diskutiert, die in der mangelnden Ausprägung bzw. dem Fehlen folgender Handlungen oder Handlungsbereiche gesehen werden:

- Marktanalyse / Identifikation der Märkte (Shane, 2004, S. 123 ff.)
- Mangelnder Kundenkontakt
- Fehlen von Netzwerken und Partnern
- Mangel an kaufmännischem Wissen und daraus abgeleiteten Handlungssträngen
- Fehlende Erfolgserlebnisse, die sich wiederum (Gladbach, 2015) in Iterationen auf die Handlungen der Entrepreneurere auswirken.

Hierbei ist jedoch anzumerken, dass diese Studien abgebrochene Gründungen meist aus der Retrospektive betrachten. Hierdurch kann ein entsprechender Self Serving Bias nicht ausgeschlossen werden, wie ihn bspw. Block und Kohn (2011, S. 109) diskutieren und Parker (2005) beschreibt.

Insgesamt belegen diese Studien aber, dass die Wirkungen fehlender Aktionen, ihre Auswirkungen auf die Gründung und den mit ihr verbundenen Erfolg (vgl. Abschnitt 2.3.2 und 2.3.3)

zu beachten sind. Auch die hier vorliegende Untersuchung zeigt den Einfluss von Aktionen. Insbesondere die Finanzierung und die dafür notwendigen Prognostizierungen des Marktes sind bei Entrepreneuren, die sich bereits in der Seed-Phase des Entrepreneurship-Prozesses bzw. in der Phase nach der Intentioninitiierung im Intention-Aktion-Prozess befinden, relevant, wie das folgende Statement eines Teilnehmers des upCAT zeigt:

„Also es war so: ich musste eine GuV-Tabelle für den Helmholtz Antrag abgeben. Dann bin ich aufgeschlagen und habe gefragt, könnt ihr mir sagen, was ich da machen muss, ich habe keine Ahnung, ich bin Wissenschaftler, gibt es jemand aus dem kaufmännischen Bereich. Dann hieß es nö, das haben bisher alle immer selber gemacht. Dann habe ich mich halt auch hingesezt und habe von einem Kollegen einen Antrag bekommen, der auch einmal einen Helmholtz Antrag gestellt hat und den habe ich genommen und habe dann einfach 10 oder 20 % draufgeschlagen, ganz genau weiß ich das gar nicht mehr und den habe ich dann auch so abgeben und er ist glatt durchgegangen.

Das war mein Verständnis. Deswegen habe ich auch immer gefrotzelt und gesagt, wenn wir das Thema beim upCAT hatten: wir GuVen. Aber jetzt habe ich GuV, also Gewinn und Verlusttabelle verstanden. GuVen war so mein Unwort während der Schreibphase meines Antrags. Und das war jetzt halt schon so, dass es sehr viel klarer wurde, die Finanzplanung“ (TN59).

Jedoch zeigen auch Teams in der Preseed-Phase, dass die Finanzierung insbesondere durch die über die EXIST-Finanzierung damit verbundenen und als bürokratisch empfundenen Formulare als wichtig angesehen werden und diese Hürde erst mit den Schritten im upCAT genommen wird:

„Naja, parallel zum upCAT Programm haben wir uns ja für EXIST beworben und haben eigentlich das upCAT Programm genutzt, um sowas wie Value Proposition, Produktdefinition und auch so eine Financial Projection da Input zu bekommen und haben da vor allem auch das Mentoren-Programm genutzt, um inhaltlich unsere EXIST-Bewerbung vorzubereiten und zu schreiben. Das halt in Kombination hat uns extrem weitergebracht“ (TN44).

Auch die nachstehend näher betrachtete Markt- und Kundenanalyse wurde zunächst von den Entrepreneuren mehrheitlich nicht in Angriff genommen. Nur einzelne Gründerteams befassten sich vor der Förderung mit diesen Themen. Bei der Identifikation der Märkte besteht die Schwierigkeit dabei nicht nur in der Identifikation, sondern auch in der Evaluierung der Marktpotenziale.

Der Fokus der technischen Entrepreneur*innen vor dem upCAT lag aber gerade nicht auf all diesen Faktoren (insbesondere Finanzierung, Marktanalyse, Kunden, Netzwerk), sondern auf der Produktentwicklung und -weiterentwicklung (vgl. Abschnitt 5.1.9 ff.). Dieses Phänomen wird u.a. auch von Chesbrough und Rosenbloom (2002) bestätigt, die als häufigen Grund für den Abbruch eines Gründungsvorhabens den fehlenden konkreten Kundennutzen und weiter betrachtet das Geschäftsmodell sehen. Dies ist insbesondere bei Technology Push Entrepreneur*innen, wie sie schwerpunktmäßig im upCAT vertreten waren, zu konstatieren, für die darin das Risiko liegt, zukünftige kundenbezogene und innovative Weiterentwicklungen auszulasen (vgl. Chesbrough und Rosenbloom, 2002).

Im upCAT zeigten sich nach den vorliegenden Daten dieser Arbeit insbesondere in folgenden Bereichen Veränderungen:

- Finanzierung, Förderung
- Value Proposition,
- Netzwerke und Allianzen,
- Marketing und Vertrieb,
- Strukturen, Prozesse, Organisation.

Im Bezug auf die Struktur und die Prozesse im Startup wurden insbesondere eine klarere Aufgabenteilung und auch das Verständnis und die Zusammenarbeit im Team als wichtige Veränderungen von den Gründern hervorgehoben (vgl. Abschnitt 5.2.9). Daneben waren auch weitere Handlungsfelder für die Gründer relevant, die hier ebenfalls im Bereich Prozesse und Struktur subsumiert werden. Diese beschäftigen sich schwerpunktmäßig mit dem Umgang mit Schwierigkeiten und Hemmnissen im Gründungsgeschehen sowie der Bedeutung wiederkehrender Erfolgserlebnisse für den Entrepreneur (Gatewood et al., 1995).

Weiterhin war für die Teilnehmer am upCAT im Bereich der Netzwerke der Kontakt mit anderen Gründern und der Austausch mit diesen von hoher Bedeutung. Obgleich Netzwerke zu anderen Gründern - je nach Stadium des Startups - bereits bestehen, so ist insbesondere die intensive Auseinandersetzung mit den Netzwerken für die Gründungen wesentlich. Im upCAT ging es dabei weniger um den Wettbewerbscharakter zwischen den Gründungsteams, als vielmehr, wie bereits in Abschnitt 5.2.6 und 5.2.9 beschrieben, die verstärkende Wirkung, wenn andere Startups vor ähnlichen Problemen oder Herausforderungen stehen. Daneben stand für die Teilnehmer im Vordergrund, von den Erfahrungen derjenigen zu profitieren, die bereits über diese Phase der Gründung hinaus sind.

Handlungen, die allgemein auf den Ausbau von Netzwerken gerichtet waren, wie sie bspw. von Jones und Jayawarna (2010) dargestellt werden, wurden von den Teilnehmern am upCAT sehr unterschiedlich wahrgenommen. Für den Zugang zu Sozialkapital und damit den sozialen Normen steht dies im Einklang mit den Ergebnissen von Liñan (2004), der diese Faktoren als nicht signifikant einstuft. Grundsätzlich werden Netzwerke und die damit verbundenen Kontakte und Möglichkeiten von den Entrepreneuren aber als relevant betrachtet, die Intensität und die Auswirkungen der Förderung differiert jedoch zwischen den einzelnen Teams und Teilnehmern.

Im Ergebnis lassen die Handlungen und Aktionen der Gründer und ihre Veränderungen im Rahmen der Förderung durch den upCAT deutliche Parallelen zu den Merkmalen und Ideen des Lean Startup Approach nach Ries (2011) und auch zum Potsdamer Modell (Hölzle et al., 2015), bei dem ebenfalls Handlungen als treibende Kraft von Gründungen vorangestellt werden, erkennen.

Der häufig in diesem Zusammenhang genannte Ansatz „fail early, fail often“ kann zumindest nicht auf die Mehrzahl der Teilnehmer des upCAT bezogen werden. Lediglich 11 der Teilnehmer verfügen nach eigenen Angaben über frühere Gründungserfahrung. Soweit jedoch das Ziel eine Early to Market Strategie ist, so findet sich diese im upCAT und seinen Wirkungen auf die Handlungen der Teilnehmer.

Gleichzeitig entsprechen die im upCAT gefundenen Handlungen auch den Grundideen des Design Thinking Ansatzes. Insbesondere der Ansatz „build, measure, learn“ findet sich nach der Förderung bei den Teilnehmern. Besonders stark zeigt sich die Wirkung in diesem Bereich bei der Einbeziehung von Kundenfeedback und im Bereich der Produktentwicklung bei der Verschiebung des Fokus weg von einem möglichst umfassenden Produkt hin zu einem Minimum Viable Produkt mit klarer Ausrichtung am Markt und reduzierten Features. So gab bspw. ein Teilnehmer hierzu an: „...davor hatte das Produkt viele Möglichkeiten (Fülle an Möglichkeiten), was wir machen können. In den 12 Wochen wurde davon ca. 70 % gestrichen und 30 % tangible beibehalten“ (TN1).

Besonders wirksam zeigten sich aus Sicht der Teilnehmer hierfür die immer wiederkehrenden Aufforderungen und Vorgaben im Förderprogramm und die Verpflichtung, die Fortschritte und Veränderungen in Progress-Pitches vor den anderen Gründern zu präsentieren. Jedoch stellt insbesondere das Vorstellen des MVP manchen Entrepreneur vor Herausforderungen, da es

entweder gefühlt zu früh für das Gründungsteam kam und damit die Befürchtung einherging, potenzielle Kunden zu verprellen, oder die MVP sich nicht in der vom Accelerator vorgegebenen Zeitspanne erreichen ließ. Insbesondere für die Teams aus dem medizinischen Umfeld schien dies ein Hindernis zu sein.

Die mit dem Lean Startup verbundene Externalisierung (Ries, 2011) und das Testen der Idee am Markt oder mit Kunden stellte im upCAT für viele Startups eine erste Prüfung ihrer Annahmen dar. Besonders für Technologie Push Startups zeigte sich darin eine Herausforderung, bspw. im Annehmen von Feedback. So sagte eine Teilnehmerin: „Feedback gab es bei uns [vor dem Förderprogramm] so nicht. Das war ein echter Nullpunkt. Davor kannte ich also kaum sowas.“ (TN39)

Die hohe Relevanz bestätigte auch ein anderer Gründer (TN1) in seiner Aussage: „Wertvoll war weiterhin auch Druck, Druck ist gut. Man braucht Druck. Vor allen Dingen einen, der einen dazu bewegt, die Angst, das Produkt an den Markt zu bringen und Feedback zu bekommen, hilft dies zu überwinden und eher mal zu tun.“

Eine kontinuierliche Iteration der Vorstellung des Startups durch Pitchen fördert die Annahme des Feedbacks und hilft den Startups ihre Ideen präziser zu präsentieren. „Ja, die Außenwahrnehmung oder der Eindruck von anderen Leuten, die nichts damit zu tun haben oder auch nicht so damit anfangen können, ist wichtig. Danach stellt man eben immer nochmal einige Sachen selber in Frage.“ (TN28)

So werden die Präsentationen zielgruppenspezifischer aufgebaut und bspw. neben einer Problemstellung auch der entsprechende Lösungsansatz mit Prognose des Marktwachstums und entsprechendem Finanzierungsbedarf präsentiert. Auch wenn eine Gründung und ihre Qualität nicht allein an einem Pitch festgemacht werden kann, so ist dies nach Williams (2003) dennoch ein wesentliches Kriterium: „In summary, it seems unlikely to have a great pitch from a poor business, but it is possible to have a great business with a poor pitch or a poor executive summary. From this data, one may infer that such businesses will not get funded - a pitfall all new enterprises attempting to procure funding should take seriously.“ (Williams, 2003, S. 44).

Insgesamt lässt sich feststellen, dass sich sowohl in der Art der Handlungen als auch in ihrer Intensität deutliche Veränderungen bis zum Ende des Accelerator-Programms zeigen.

Diese Unterschiede und Veränderungen bieten einerseits, wie bei Throm und Terzidis (2015b) beschrieben, den Ausgangspunkt für ein qualitatives Framework für unternehmerisches Handeln in Anlehnung an bestehende Maturity Modelle, wie sie u.a. in ISO Zertifizierungen oder auch aus Maturity Ratings für Organisationen bekannt sind (bspw. IT Infrastructure Library, European Foundation Quality Management, Malcom Baldrige Award, u.a.). Andererseits sind sie die Grundlage für handlungsbezogene Best Practices für Entrepreneure. Auch wenn für Gründungen bisher kein Erfolgsrezept vorliegt, so zeigen u.a. die von Ries (2011) dargestellten und in dieser Arbeit ebenfalls gefundenen Handlungsstränge auf, welche Herangehensweise und welche Aktionen bei Gründungen relevant sind. Dabei kann auf Grund der Diversität der Startups und der Eigenheiten des Entrepreneurship als kreativem Prozess jedoch nur das „Was“ und nicht im Detail das „Wie“ und „Wann“ beschrieben werden, sodass hierdurch im Ergebnis nicht die Entdeckung oder Schaffung der Entrepreneurial Opportunity, aber doch ihre Fortführung und Umsetzung gefördert wird.

Neben dieser Basis besonders zu fördernder Aktionen und Handlungen lassen sich aus den Daten der vorliegenden Untersuchung und dem oben dargestellten Intention-Aktion-Modell auch Hinweise zu den Inhalten und zur Gestaltung von Förderprogrammen für Nascent-Entrepreneure ableiten.

6.3. Implikationen für Förderprogramme

Nachdem in den vorangegangenen Abschnitten primär das aus der Untersuchung entwickelte Wirkmodell und die Relevanz der Ergebnisse vor dem theoretischen Hintergrund und mit Blick auf die angestrebten Handlungen dargestellt wurden, sollen in diesem Abschnitt praktische Konsequenzen für die Entrepreneurship-Förderung aufgezeigt werden.

Grundsätzlich ist es Ziel eines jeden Förderprogrammes, optimale Wirkungen zu erzeugen, effizient und effektiv zu sein sowie zielgruppengerecht zu arbeiten. Dies wird hier auch für Förderprogramme für Entrepreneurship vorausgesetzt.

Dabei bieten sich aus den Ergebnissen der Arbeit heraus für die Betrachtung und Messung der Wirkungen von Entrepreneurship-Förderung Aktionen als alternative Kriterien zur Intention an.

Dem Systemansatz (vgl. Abschnitt 2.6.6) folgend, haben die weiteren, über die Wirkungsmessung hinausgehenden Empfehlungen für Förderprogramme eine doppelte Ausrichtung: den

Bereich des Förderprogrammes selbst sowie denjenigen der Gründungsvorhaben bzw. Teilnehmer.

6.3.1. Auswahl von Teilnehmern

Die erste Aufgabe bei der Konzeptionierung eines Förderprogrammes für Entrepreneurship ist daher die klare Abgrenzung der Zielgruppe und die Definition von Teilnahmevoraussetzungen. Die Ergebnisse der Untersuchung des upCAT zeigen dabei deutlich, dass die bisher oft bei Förderprogrammen zu findende Unterscheidung zwischen potenziellen Entrepreneuren und Entrepreneuren zu grob ist. Auch der Entrepreneurship-Prozess nach Reynolds et al. (2000) bietet lediglich eine Unterteilung in die Phasen Entstehen, Reifeprozess, Markteintritt und Bestehen am Markt. Er ist damit – ähnlich wie der Gründungsprozess nach Faltin (2011) – stark auf das Unternehmen und seine Entstehung ausgerichtet. Die Gründer als wesentlicher Teil im Gesamtsystem der Gründung spielen hingegen nur eine untergeordnete Rolle.

Dennoch äußerten in den ersten drei Läufen des upCAT jeweils einzelne Teilnehmer als Kritik, dass die Gründerteams von ihrem Entwicklungsstand her zu unterschiedlich und zu inhomogen seien. Auch die Gründer waren demnach mit ihrer Wahrnehmung auf den Stand der Entwicklung der Gründungsprojekte fokussiert und sahen diesen als Selektionskriterium an.

Vom Gründungsstadium her sollten demnach Teams mit einem ähnlichen Entwicklungsstand zusammengefasst werden. Teams, die bereits sehr weit mit der Realisierung ihrer Gründung fortgeschritten sind, werden dabei von den Teilnehmern weniger als normale Teilnehmer, sondern eher als Modell, Beispiel oder Vorbild wahrgenommen. Diese sollten daher eher nicht in ein auf Gründungsvorhaben in früheren Stadien ausgerichtetes Förderprogramm aufgenommen, sondern als inhaltlicher Teil der Förderung gezielt eingesetzt werden.

Neben einem ähnlichen Entwicklungsstadium äußerten die Gründer teilweise den Wunsch nach fachlich ähnlichen Teams. Dies war bei den Teilnehmern aber sehr unterschiedlich. Teilweise bewerteten die Teilnehmer am upCAT den Austausch mit anderen Gründern unabhängig von deren fachlichem Hintergrund als sehr positiv, teilweise wurde eine fachliche Nähe als gut und nützlich und heterogene Fachbereiche als hinderlich eingestuft. Einzelne Teilnehmer sahen die fachliche Nähe von Teams aber auch als negativ und beschrieben eine Konkurrenzsituation. Insgesamt lässt sich zur Frage, ob eher fachlich ähnliche Teams in einem Förderprogramm zusammengefasst werden sollen, keine eindeutige Aussage treffen. Festgehalten

werden kann lediglich, dass die Teilnehmer das heterogene Gründerfeld mehrheitlich nicht negativ beurteilten.

Die Ergebnisse der vorliegenden Untersuchung zeigen weiterhin, dass für das Entstehen von gründungsbezogenen Aktionen verschiedene Einflussfaktoren relevant sind. Insbesondere die Intention und die Perceived Behavioral Control wurden als Grundvoraussetzungen für Aktionen bestätigt. Daher sollten diese auch zur Grundlage der Zielgruppendefinition gemacht werden.

Dem Intention-Aktion-Prozess aus Abschnitt 2.9 und dem Modell von Gollwitzer (1990) folgend, lassen sich daher vier Phasen der Intentions-Entwicklung unterscheiden:

- Intentionsbildung
- Intentionsinitialisierung
- Intentionsrealisierung und
- Intentionsdeaktivierung

Unter Einbeziehung des Entrepreneurship-Prozesses nach Reynolds et al. (2000) ergibt dies folgende Entwicklungsstufen:

- Potential Entrepreneur ohne auslösenden Impuls
- Bildung einer konkreten Gründungsintention
- Initialisierung einer konkreten Gründungsintention
- Realisierung einer konkreten Gründungsintention
- Etablierung am Markt und Deaktivierung der Intention

Im upCAT wurden dabei als Zielgruppe diejenige der Entrepreneure fokussiert, die bereits die Phase der Intentionsbildung überschritten, aber noch nicht die Etablierung am Markt erreicht hatten.

Neben dem eigentlichen Gründungsstadium spielt somit die Ausprägung der allgemeinen und spezifischen Gründungsintention sowie der Perceived Behavioral Control eine signifikante Rolle. Eine Gründungsidee ist dabei elementare Voraussetzung, jedoch zeigte die Analyse der quantitativen und qualitativen Daten, dass ihre Ausprägung und Entwicklung weit weniger relevant ist als die der Intention.

Außerdem zeigte sich in den Ergebnissen, dass tendenziell bei Vollzeitgründern bzw. Gründern, die sich hauptsächlich mit der Gründung beschäftigten, die Aktionen, aber auch das Engagement höher waren als bei Teilzeitgründern. Dieses Ergebnis ist zwar nicht überraschend, sondern entspricht den Erwartungen, da die Entscheidung für eine Vollzeitgründung gerade für eine hohe Intention und ein starkes Engagement bzw. eine hohe Opferbereitschaft spricht. Dieser Umstand sollte aber bei der Auswahl der Teilnehmer bzw. Teams ggf. mitberücksichtigt werden. Jedoch ist zu beachten, dass die in der vorliegenden Arbeit hierzu gefundenen Anhaltspunkte für eine abschließende Analyse der Relevanz dieses Faktors für die Gründung nicht ausreichen.

Hinsichtlich der Teilnehmerauswahl lassen sich die Ergebnisse daher wie folgt zusammenfassen:

Für ein Förderprogramm, das auf Nascent-Entrepreneure ausgerichtet ist, die bereits über eine Gründungsidee verfügen oder sogar schon mit deren Umsetzung begonnen haben, sollten möglichst Teilnehmer ausgewählt werden, bei denen die allgemeine Gründungsintention bereits stark ausgeprägt ist. Die Perceived Behavioral Control sollte ebenfalls positiv ausgeprägt sein. Die Entwicklung der Gründungsidee sollte begonnen worden, aber noch nicht über die Grenze des Markteintrittes hinausgekommen sein.

Im Rahmen der Auswahl sollte dies vorab durch entsprechende Erhebungen überprüft und bei der Entscheidung über das Teilnehmerfeld berücksichtigt werden. Zur Messung der Intention sei auf den Fragebogen im Anhang 2 verwiesen.

Für die Entwicklung der Gründungsvorhaben und das Engagement der Teilnehmer könnte es positiv sein, wenn mindestens ein Teilnehmer pro Team die Gründung vollzeit verfolgt.

6.3.2. Inhalte und Struktur

Dabei hat die Auswahl und Ausrichtung auf eine Zielgruppe neben der Definition für das Förderprogramm auch direkte Implikationen für Inhalte, Struktur und Design der Förderung.

Förderprogramme, die auf Schüler oder allgemein auf Studenten ohne spezifische Gründungsidee ausgerichtet sind, fokussieren dabei meist die Einstellung gegenüber dem Entrepreneurship (vgl. Holtsch, 2014). Mit Blick auf Nascent-Entrepreneure, die sich im Gründungsprozess bereits in einem späteren Stadium befinden, haben hingegen die Ergebnisse dieser Arbeit

gezeigt, dass nicht die Förderung der Intention im Vordergrund stehen sollte. Ziel ist vielmehr die Intentionsrealisierung, die Umsetzung in Aktionen und die Förderung dieses Prozesses. Schon die Zielrichtung der Förderung muss sich, diesem Ergebnis und dem Intention-Aktion-Modell folgend, je nach Stadium unterscheiden.

Stadium	Zielrichtung der Förderung
Potential Entrepreneur ohne auslösenden Impuls	Einstellung gegenüber Entrepreneurship
Bildung einer konkreten Gründungsintention	Intention, PBC
Initialisierung einer konkreten Gründungsintention	Aktion, PBC
Realisierung einer konkreten Gründungsintention	Aktion, PBC
Etablierung am Markt und Deaktivierung der Intention	./.

Tabelle 60: Zielrichtung der Entrepreneurship-Förderung nach Stadien

Steht zunächst die Förderung der Einstellung zum Handeln bzw. der Intention im Fokus, so tritt in späteren Entwicklungsstadien der Gründung die Perceived Behavioral Control und so dann die konkrete Förderung der praktischen Umsetzung in Aktionen in den Vordergrund.

Auf dieser Erkenntnis basierend wurde am KIT auch ein Lehrkonzept für Entrepreneurship entwickelt, um die Studierenden je nach ihrem Entwicklungsstand bei ihrem Weg zum Entrepreneur zu begleiten. Die Ausbildung und Förderung erfolgt dabei in vier Stufen von der Sensibilisierung für alle Studierende, die auf die allgemeine Intention und die Haltung gegenüber Entrepreneurship abzielt, über die Vermittlung von Wissen und Fähigkeiten bis hin zur konkreten Anwendung in Form von Coaching und Mentoring im Rahmen des upCAT in individuellen Gründungsprojekten (vgl. KIT, 2016).

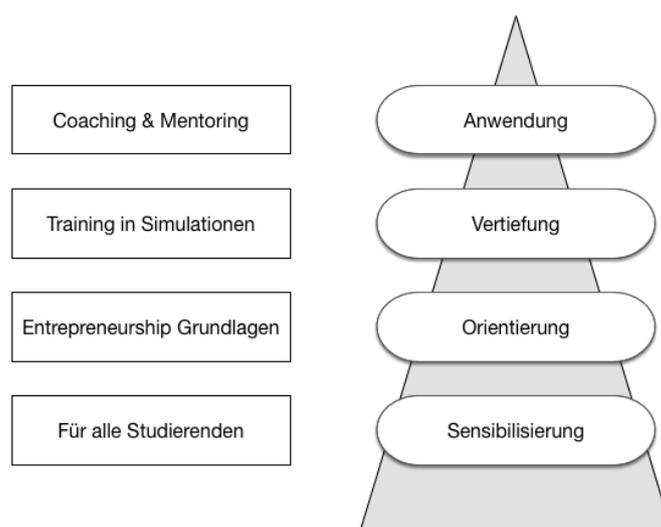


Abbildung 53: Lehrkonzept für Entrepreneurship am KIT

Dieser Zielrichtung der Förderung sollten sodann auch die Strukturen, Inhalte und Maßnahmen der Programme folgen. Da Gegenstand der Untersuchung für diese Arbeit ein Förderprogramm für Nascent-Entrepreneure, die bereits die Phase der Intentionsinitialisierung und -realisierung erreicht hatten, war und nur für diese eigene Daten vorliegen, beziehen sich die nachfolgenden Ergebnisse nur auf die Förderung dieser Zielgruppe. Nachfolgend werden aus den in den vier Läufen des upCAT gesammelten Daten Hinweise zur Gestaltung und Ausrichtung eines Förderprogrammes für diese gegeben.

Die Teilnehmer des upCAT sahen zwar fast alle die Inhalte und das vermittelte Fachwissen als relevant und nützlich an, jedoch waren die Wirkungen hierbei – wie zu erwarten – auf den Wissenserwerb in den jeweiligen Themenbereichen beschränkt. Reines theoretisches Wissen per se führt dabei noch nicht zu Aktivitäten und Handlungen. Viel mehr sind Kompetenzen und Fähigkeiten sowie im Ergebnis die Fähigkeit, sich zu entwickeln, maßgeblich (Röpke, 2002, S. 5). Im Bezug auf die Aktionen und die Perceived Behavioral Control sahen die Teilnehmer daher auch andere Einflüsse aus der Förderung als stärker an als die reine Wissensvermittlung (vgl. Abschnitt 5.2.9).

So gaben sie insbesondere an, dass das Feedback der Coaches und der Mentoren sie bei ihrer Entwicklung unterstützte. Ähnlich relevant schätzten sie den Austausch mit anderen Gründern ein. Dabei war den Teilnehmern insbesondere der Vergleich mit anderen Gründern

wichtig. Jedoch ist dieser nicht im Sinne eines echten Wettbewerbes, sondern lediglich dahingehend zu sehen, dass auch andere Gründer auf ähnliche oder vergleichbare Probleme und Herausforderungen treffen und diese ebenfalls lösen. Eine tatsächlich vorliegende Wettbewerbssituation zwischen zwei Startups mit ähnlich gelagerten Gründungsideen bzw. in einem verwandten Gründungsumfeld wurden von den Teilnehmern in einem Programmlauf sogar deutlich negativ gesehen.

Daneben beschrieben die Teilnehmer weiterhin als nützlichen Effekt, dass das Programm durch seine Struktur und die festen Abfolgen einen gewissen Handlungs- und Entwicklungsdruck hervorrief. In diesem Punkt zeigte sich im upCAT auch eine deutliche Entwicklung. Zunächst beschrieben die Teilnehmer des ersten Laufes insoweit einen Mangel – ein fehlendes Element in der Wirkung. In den nachfolgenden Läufen wurden die gestiegenen Anforderungen und die klareren Vorgaben von den Teilnehmern meist als positiv angesehen. Damit folgt der Ansatz eher dem Prinzip des Lean-Startup-Ansatzes mit seinen Maximen „getting things done“ oder „fail early – fail often.“

Dabei sahen die Teilnehmer des hier betrachteten Förderprogrammes eher eine positive Wirkung der Coaches als der Mentoren. Die Teilnehmer beschreiben dabei, dass die Mentoren eher zum Austausch und Feedback für sie da waren, wohingegen die Coaches eher als treibende Kraft und Kontrolle gesehen wurden.

Besonders positiv fanden die Teilnehmer im Zusammenhang mit der Struktur des Förderprogrammes das Pitchen. Neben dem finalen Pitch-Event stand ab dem zweiten upCAT-Lauf für die Teilnehmer der regelmäßige Progress-Pitch im Fokus der Wirkungen, da dieser neben dem Handlungsdruck auch Feedback und Anstoß zum Austausch und Vergleich mit anderen Gründern geboten hat. Nur einzelne Teams empfanden diese Vorgabe als negativ und gaben in den Interviews an, dass es für sie immer wieder schwierig gewesen sei, Fortschritte zu berichten. Dabei handelte es sich jedoch um bereits relativ weit in der Gründung fortgeschrittene Teams bzw. ein Team, das insgesamt der Förderung eher kritisch gegenüberstand und diese eher in Anspruch nahm „um dies als Gütesiegel und Auszeichnung“ zu haben.

Feedback, Erfahrungsaustausch und Pitches schrieben die Teilnehmer insgesamt die stärksten Wirkungen zu, die hauptsächlich im kritischen Hinterfragen, der Externalisierung sowie in der Verbesserung der Strukturen und der Steigerung der Effizienz lagen.

Zusammengefasst ergaben die Einschätzungen der Teilnehmer als Empfehlungen für zukünftige Förderprogramme:

- Starke Ausrichtung auf Feedback und Anregungen
- Austausch mit anderen Gründern und Vergleichsmöglichkeit schaffen
- Anhalten bzw. Druck zu Handlungen und Umsetzung der Inhalte
- Raum zur freien Entfaltung und individuellen Entwicklung des Gründungsvorhabens

Als weniger zielführend zeigten sich hingegen:

- Reine Wissensvermittlung
- Vorlesungsartige Veranstaltungen
- Themen und Inhalte ohne konkreten Bezug zum individuellen Startup

Wenn derartige Veranstaltungsformen gewählt werden, sollte ein starker Praxisbezug und eine Anleitung zur direkten Umsetzung erfolgen.

Inhaltlich beurteilten die Teilnehmer insbesondere den Bereich der Kunden bzw. Kundenfokussierung als besonders relevant und schätzten in diesem meist ihr Entwicklungspotenzial aber auch den Entwicklungsbedarf besonders hoch ein. Gleichzeitig zeigte sich aber bei den Teams, dass diese – mit wenigen Ausnahmen – trotz meist bereits mehrmonatigen Bestehens als Gründerteam noch deutlichen Entwicklungsbedarf im Bereich der Strukturen und der Organisation bzw. der Aufgabenverteilung hatten. Insbesondere die Integration von Maßnahmen zu Teambuilding und Teamstrukturierung bereits im ersten Abschnitt der Förderung beurteilten die Teams sehr positiv.

Neben der Fragestellung nach Inhalten eines Förderprogrammes für Nascent-Entrepreneure zeigen die im Verlauf des upCAT gemessenen Veränderungen und Wirkungen deutlich, dass auch strukturelle und organisatorische Eigenschaften des Förderprogrammes relevant sind.

Dabei erwies sich für die Zielgruppe der Nascent-Entrepreneure eine kurzzeitig angelegte Förderung von wenigen Tagen als eher ungeeignet. Die Effekte konnten erst durch die längere Laufzeit von 12 Wochen verstärkt werden. Die Teilnehmer selbst äußerten, dass die Dauer des Programmes wesentlich für sie war und kurze Förderungen, die primär auf Wissensver-

mittlung oder Input ausgerichtet sind, diese Ziele so nicht erreichen. Von einzelnen Teilnehmern wurde sogar gefordert, die Laufzeit des Förderprogrammes noch auszudehnen. Ein Teilnehmer schlug dabei vor, die in der Mitte des upCAT stattfindende Intensivphase in mehrere kürzere Blöcke zu teilen.

Insgesamt kann als Empfehlung für die Dauer der Förderung von Nascent-Entrepreneuren gesagt werden, dass diese auf mehrere Wochen, wenn nicht sogar Monate, ausgelegt werden sollte. Eine kürzere Zeit als die im hier untersuchten Förderprogramm gewählten 12 Wochen forderte keiner der Teilnehmer.

Jedoch sah knapp 1/5 der Teilnehmer den hohen zeitlichen Einsatz kritisch, der für das Programm über einen relativ langen Zeitraum hinweg notwendig war und der dabei manchmal auch mit den selbstgesetzten Zielen und Planungen der Teams kollidierte. Unter Berücksichtigung dieses Einsatzes der Teilnehmer, ihrer anderweitigen Verpflichtungen und Interessen, sowie um den Aufwand und Mitteleinsatz für den Anbieter und Veranstalter in einem vertretbaren Rahmen zu halten, bietet sich ein phasenbezogenes Förderprogramm an, das – ähnlich dem upCAT – in Intensiv- und Zwischenphasen gegliedert ist. Hierdurch erhalten die Teilnehmer länger anhaltende Zielvorgaben, wiederholten Input und eine anhaltende Begleitung über einen längeren Zeitraum. Gleichzeitig fokussiert sich das zeitliche Engagement auf einige wenigen Phasen. Damit wird eine Verstetigung der Wirkungen erreicht und dies bietet die Möglichkeit zu einem intensiveren Austausch zwischen den Teams, aber auch mit Coaches und Mentoren sowie zur Bildung von vertrauensbasierten Beziehungen.

Als Alternative hierzu würde sich ein mehrstufiger Aufbau der Förderung, beginnend mit einem über mehrere Wochen angelegten und phasenweise ablaufenden Accelerator und hieran anschließend bzw. aufbauend einem Inkubator anbieten.

Im Zusammenhang mit der Struktur und dem Aufbau der Förderung zeigte der upCAT auch deutlich, dass eine möglichst langfristige Planung den Teilnehmern die Disposition erleichtert und ihr Engagement und ihre Einsatzbereitschaft fördert. Insbesondere im ersten Lauf des upCAT kritisierten die Teilnehmer, dass Termine und Planungen zu kurzfristig bekanntgegeben worden seien. Jedoch wünschten sich auch in den Läufen zwei und drei die Teilnehmer noch frühzeitigere und detailliertere Informationen. Als Empfehlung kann daher ausgesprochen werden, das gesamte Programm möglichst detailliert im Voraus zu planen und den Teilnehmern – soweit möglich – auch schon die einzelnen Veranstaltungen, ihre Inhalte und Ziele weit im Voraus mitzuteilen.

Darüber hinaus zeigte sich bei der Terminplanung und den Teilnehmern eine Schwäche im Förderprogramm: Der upCAT war konzeptionell darauf ausgerichtet, dass alle Teilnehmer immer an allen Veranstaltungen teilnehmen, jedoch organisierten sich mehrere Teams so, dass je nach Thema einzelne Teammitglieder an den Veranstaltungen teilnahmen. Insbesondere bei einem Team im vierten Lauf führte dies dazu, dass es ständig in wechselnder Besetzung vertreten war und nur durch einzelne Teammitglieder eine Kontinuität gegeben war.

Hieraus ergibt sich für derartige längerfristig angelegte Förderprogramme die Empfehlung, Veranstaltungen klar in zwei Kategorien zu trennen: solche, die die Teilnahme aller Gründer erfordern (bspw. im Themenbereich Teambuilding), und solche, die aufgrund spezifischer Themen und Fokussierungen lediglich die Teilnahme einzelner Vertreter der Teams erfordern (bspw. im Bereich der rechtlichen Rahmenbedingungen der Gründung), sofern zu diesem Zeitpunkt eine klare Rollenverteilung erfolgte. Allerdings bleibt hier zu bedenken, dass gerade auch diese Themenbereiche helfen, das Verständnis der einzelnen Teammitglieder für ihre Aufgaben und Rollen zu verbessern und damit die Basis für eine bessere Kommunikation zu schaffen, wie Aussagen der Teilnehmer teilweise belegen.

7. Ausblick

Nachdem im Verlaufe dieser Arbeit ausgehend von den bekannten Theorien und Modellen zu Intention, Aktion und der Entstehung und Entwicklung von Entrepreneurship zunächst ein Forschungsmodell erstellt, dieses sodann operationalisiert und umgesetzt und aus den Ergebnissen ein Wirkmodell für Entrepreneurship-Förderung und ein neues Modell für die Intention-Aktion-Beziehung bei Nascent-Entrepreneuren unter dem Einfluss von Entrepreneurship-Förderung entwickelt wurde, wird in diesem Abschnitt die Arbeit und ihre Ergebnisse nochmals kritisch reflektiert und ein Ausblick auf zukünftige Forschungsansätze gegeben.

7.1. Kritische Würdigung und Limitationen der Arbeit

Gegenstand der vorliegenden Arbeit ist die Förderung von Entrepreneurship im universitären Kontext bezogen einerseits auf die Frage, wie Förderprogramme in diesem Bereich wirken, und andererseits darauf, wie ein Förderprogramm für Nascent-Entrepreneure gestaltet werden sollte. Die Bedeutung und Relevanz dieses Themas zeigt sich dabei nicht nur an der Zahl wissenschaftlicher Studien zur Entrepreneurship-Förderung im Kontext von Hochschulen und Universitäten, sondern auch daran, dass Lehrstühle in diesem Themenbereich geschaffen und entsprechende Vorlesungen angeboten werden. Ziel dieser Entwicklung ist die Förderung und Steigerung von Gründungen. Dies trifft unmittelbar auch für das Umfeld der vorliegenden Arbeit zu. So ist es ein Ziel der Universität in der Technologieregion Karlsruhe, die im Umfeld des KITs gewonnenen Forschungsergebnisse zur Innovation zu führen. Der Fokus liegt hierbei auf dem technischen Entrepreneurship. Diese Ausrichtung spiegelt auch die vorliegende Arbeit wieder, in deren Sample mehr als 80 % der Teams einen Technologiebezug hatten.

Wenngleich auch eine Vielzahl an Messinstrumenten zur Wirksamkeit von Entrepreneurship-Förderungen bestehen, so ist das Ziel dieser Arbeit nicht eine langfristige Analyse der Förderung, sondern eine Darstellung der kurzfristigen Implikation des Programms.

Wie sich bereits im ersten Lauf des betrachteten Förderprogrammes herausgestellt hat, wird die Intention der Teilnehmer durch das Förderprogramm nicht signifikant gesteigert. Dennoch zeigt sich eine Steigerung der Aktion aufgrund des Moderatoreffekts des upCAT. Diese Steigerung der Handlung sowie die aus den qualitativen Daten abgeleiteten Wirkfaktoren sind Ergebnisse der vorliegenden Arbeit. Durch die durchgeführten Kohortenanalyse konnte aus der Betrachtung des Accelerator-Programmes ein verfeinertes Intention-Aktion-Modell für

Nascent-Entrepreneure sowie ein Wirkmodell für Förderprogramme in diesem Bereich erarbeitet werden. Daneben ergaben sich praktische Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen für die Entwicklung von Förderprogrammen.

Dennoch zeigen sich im Laufe der Untersuchung auch Limitationen bzw. mögliche Kritikpunkte.

Wie schon bei der Beschreibung des der Untersuchung zu Grunde liegenden Förderprogrammes in Abschnitt 4.1.2 aufgezeigt, stellt die erste Limitation der Arbeit die Selektion des Samples dar. Basis der Datenerhebung ist keine zufällige Gruppe, sondern die Teilnehmer der up-CAT-Läufe wurden jeweils nach den Vorgaben des Förderprogrammes selektiert. Die Spezifika der Teilnehmer und die zu Grunde gelegten Selektionskriterien können daher Einfluss auf die Ergebnisse haben. Zumindest führt dies dazu, dass die Ergebnisse direkt nur für dieses Sample Aussagekraft besitzen und bei einer Generalisierung die Besonderheiten der Erhebung zu berücksichtigen sind. Darüber hinaus hat das Förderprogramm mit seinen Selektionskriterien zur Folge, dass abgelehnte Teilnehmer nicht betrachtet werden konnten. Des Weiteren wurde auf eine neutrale und nicht geförderte Vergleichsgruppe verzichtet, da es mit wissenschaftlich ethischen Anforderungen eines Förderprogrammes nicht vereinbar gewesen wäre, potenziell erfolgreiche Entrepreneure ausschließlich zu Zwecken der Forschung nicht zu fördern. Dies hatte weiterhin zur Folge, dass nur eine relativ geringe Zahl an Gründerteams und Gründern für die Untersuchung zur Verfügung standen. Zwar wurde bei jeder Auswertung darauf geachtet, dass die notwendigen Sample-Größen erreicht wurden, und Betrachtungen, bei denen dies nicht der Fall war, wurden ggf. nicht mit einbezogen, jedoch würde eine breitere Datenbasis die Aussagekraft und die Verallgemeinerbarkeit positiv beeinflussen.

Auch bei der Datenerhebung bestehen Limitationen. Aufgrund der Struktur des untersuchten Förderprogrammes war es nicht möglich, die Teilnehmer permanent zu begleiten und objektive Daten zu erheben. Auch eine intersubjektive Messung schied aufgrund der unterschiedlichen Coaches und Mentoren aus. Daher basieren die Ergebnisse auf den rein subjektiven Wahrnehmungen der Teilnehmer. Dies entspricht zwar den Intention-Modellen, die meist ohnehin auf den subjektiven Wahrnehmungen der Teilnehmer beruhen, birgt aber doch das Risiko von Messfehlern. Insbesondere kann nicht gänzlich ausgeschlossen werden, dass die Teilnehmer im Hinblick auf das Förderprogramm geschönte Antworten gegeben haben. Dieser in der psychologischen Literatur und medizinischen Forschung als „Willingness to Please“ (vgl. Sackett und Larson, 1990, Ray et al., 2016) beschriebene Effekt tritt dann ein, wenn Teilnehmer von

Studien Antworten geben, um sich entweder selbst besser darzustellen oder um den vermeintlichen Wünschen der Interviewer zu entsprechen. In der vorliegenden Studie erscheint dies allerdings eher als unwahrscheinlich, da die Teilnehmer sich gegenüber der Förderung insgesamt sehr kritisch zeigten und auch aus ihrer Sicht negative Aspekte sehr deutlich und offen ansprachen. Dennoch kann dieser Effekt nicht mit letzter Sicherheit ausgeschlossen werden und könnte insbesondere die Ergebnisse im Bereich der Wirkungen in Frage stellen. Jedoch wurde dieser Effekt durch die Kombination von quantitativen und qualitativen Daten und die verschiedenen Messzeitpunkte minimiert.

Daneben könnten gewisse Unschärfen in den erhobenen Daten im Verlauf der Förderung entstanden sein, da die Fragebögen nicht immer exakt zum vorgesehenen Zeitpunkt zurückgegeben wurden und teilweise eine deutliche Abweichung zum Messzeitpunkt auftrat. Eine signifikante Wirkung konnte in der Auswertung jedoch nicht erkannt werden.

Eine weitere Limitation stellt die Messung der Faktoren selbst dar. Zum einen mussten die genutzten Fragebögen stark fokussiert werden, um die Befragungen in einem vertretbaren Rahmen zu halten, zum anderen führen die gewählten Likert-Skalen dazu, dass die erhobenen Daten nur bis zu einem Maximalwert erhoben werden konnten und gleichzeitig nur eine beschränkte Auswahl an Antwortmöglichkeiten und Abstufungen zur Verfügung stand, was zu Skaleneffekten geführt haben könnte.

Ein weiterer Faktor, der als Limitation angesehen werden kann, ist, dass während der verschiedenen Läufe des Förderprogrammes auch inhaltliche Veränderungen eintraten. So wurde die Struktur, insbesondere im Hinblick auf die Anleitung der Teilnehmer, die Terminsetzung, die Aufgabenstellung und den Druck angepasst. Auch wurden inhaltliche Schwerpunkte verschoben und die Referenten von Vorträgen wechselten. Jedoch konnten weder in den quantitativen noch in den qualitativen Daten Anhaltspunkte dafür gefunden werden, dass dies an den grundsätzlichen Zusammenhängen, dem Wirkmodell des Förderprogrammes und dem Modell der Intention-Aktion-Beziehung bei Nascent-Entrepreneuren wesentliche Veränderungen hervorgerufen hätte.

Diese Limitationen wurden – soweit möglich – bei der Konzeptionierung, Datenerhebung, Datenauswertung und –analyse berücksichtigt und potenzielle Störungen minimiert. Dennoch kann ein Einfluss nicht vollständig ausgeschlossen werden. Gleichzeitig bieten diese Schranken der vorliegenden Arbeit aber auch erste Ansätze für zukünftige weitere Untersuchungen.

7.2. Ansätze für weitere Untersuchungen

Diese Arbeit zeigt die grundlegenden Zusammenhänge von Förderprogrammen für Entrepreneure, Intention und Aktionen auf und entwickelt Wirkmodelle in diesem Bereich. Sie legt damit den Grundstein für weitere Forschung in diesem Bereich und bietet eine Vielzahl von Ansätzen hierzu.

Zunächst liegt der Fokus dieser Arbeit im Bereich der eher technischen Entrepreneure. In weiteren Studien sollte daher der Vergleich mit Entrepreneuren aus anderen Feldern gesucht werden, um zu prüfen, ob die hier gefundenen Modelle tatsächlich verallgemeinert werden können oder ob diese bereichsspezifisch sind. Gleichzeitig sollte die Datenbasis verbreitert und möglichst Vergleichsgruppen außerhalb der Entrepreneurship-Förderung mit betrachtet werden. Auch eine Ausdehnung in den internationalen Bereich wäre von Interesse, um einen möglichen Einfluss der Entrepreneurship-Kultur und des direkten sozialen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Umfeldes weiter zu erforschen und anhand dieser Ergebnisse die hier gefundenen Modelle und Empfehlungen weiter zu schärfen. So sehen bspw. Hölzle et al. (2015, S. 180) für das Untersuchungsumfeld dieser Arbeit eine besondere Beziehung und Wirkung von Aktionen: „Im deutschsprachigen Sprachraum mag es durchaus empfehlenswert sein, das Handeln (act) einmal an den Anfang zu stellen und sei es nur, um festzustellen, dass das, was man weiß, noch nicht ausreicht, um erfolgreich zu sein mit dem, was man intendiert.“

Da der Fokus dieser Arbeit auf grundlegenden Wirkungen und Zusammenhängen lag, sollten die hier gefundenen Ansätze für inhaltliche und strukturelle Wirkungen noch weiter erforscht und vertieft werden. Insbesondere bei der Frage, welche Inhalte Förderprogramme für Nascent-Entrepreneure umfassen sollten und wie diese am besten aufbereitet und vermittelt werden, besteht noch weiterer Forschungsbedarf. Ähnlich verhält es sich mit der Frage, wie und in welchem Maße Druck auf die Teilnehmer ausgeübt werden sollte. Dieser wurde zwar als relevant und wirksam angesehen, jedoch zeigen Studien in anderen Bereichen, dass Druck sich auch negativ auf die Bereitschaft zum Lernen und Handeln auswirken kann. So beschreiben bspw. Pfeffer und Sutton (2000) die Erfahrung aus ihren Untersuchungen: „Most human beings are inclined to avoid evidence that disconfirms what they believe. People are especially likely to freeze on past knowledge when they feel pressure from deadlines; they are fatigued, thus lacking energy to process new information; and they are in any other condition that makes it difficult to process information, like feeling physical discomfort or fear.“ Diese Ergebnisse legen nahe, dass Druck und Struktur in der Entrepreneurship-Förderung nur bis zu einem ge-

wissen Grad positive Wirkungen entfalten dürfte. Nachdem die vorliegende Arbeit die grundsätzliche Notwendigkeit belegt, sollte in weiteren Arbeiten untersucht werden, ab wann diese Wirkung wieder entfällt.

Auch die Frage, ob es für Gründerteams von Vorteil ist, wenn diese mindestens einen Vollzeitgründer in ihren Reihen haben, sollte in zukünftigen Forschungsarbeiten weiter untersucht werden. Zwar lassen sich hierfür in den Daten der vorliegenden Untersuchung Anhaltspunkte erkennen, jedoch ist die Datenbasis für belastbare Aussagen zu gering und dieser Themenbereich lag nicht im Fokus der Arbeit.

Zu guter Letzt war es Ziel dieser Arbeit, eine kurzfristige Betrachtung der Wirkungen von Entrepreneurship-Förderung zu ermöglichen. In zukünftigen Untersuchungen wäre es daher von Interesse, zu erforschen, wie die hier gefundenen Wirkungen und Ansätze der Förderung sich langfristig auf die Gründungsvorhaben und die Gründer auswirken. Hierbei wird dann auch zu berücksichtigen sein, dass die Zahl und Wirkungsstärke externer Einfluss- und Störfaktoren mit zunehmender Zeit erheblich steigt (vgl. Abschnitt 2.3). Durch derartige Untersuchungen wird dann zu zeigen sein, ob die in dieser Arbeit gefundenen Zusammenhänge und Modelle langfristig angelegt sind und nachhaltige Wirkungen von Entrepreneurship-Förderung unterstützen oder ob die hier gefundenen Effekte eher kurzfristiger Natur sind.

Die hier gefundenen grundlegenden Ergebnisse bieten damit Raum für weitere Forschung. Sie tragen zum besseren Verständnis der Entrepreneurship-Förderung und ihrer Wirkungen bei und unterstützen Forscher wie auch Praktiker bei der Gestaltung effizienter und wirtschaftlicher Förderprogramme.

7.3. Fazit und Forschungsbeitrag der Arbeit

Bereits im Jahr 1985 erkannte Gartner, dass es, um Entrepreneurship zu fördern, nicht ausreicht, eine ausschließlich trait-basierte Betrachtung zu wählen. Er verdeutlicht dies am Beispiel von Baseballspielern: Es reicht nicht, wenn die Spieler alle Eigenschaften eines Baseballspielers besitzen (bspw. Körpergröße, Statur oder Sprungkraft), sondern es kommt auf das Wesentliche an, nämlich, dass diese auch Baseball spielen können und das eben nicht nur theoretisch, sondern praktisch und real.

Damit forderte Gartner als Ziel der Förderung die reale Umsetzung des Entrepreneurship in Handeln, was auch die Ergebnisse in der vorliegenden Untersuchung stützen. Die hier betrachtete Förderung wirkte sich zwar nicht im Bereich der Intentionen aus, zeigte aber deutliche und signifikante Veränderungen in den Aktionen der Entrepreneure. Sie untermauert aber nicht nur Gartners Theorie, sondern leistet hierdurch einen Beitrag zur aktuellen wissenschaftlichen Diskussion um die Wirkung und Gestaltung von Entrepreneurship-Förderung und gibt Impulse für die praktische Weiterentwicklung in diesem Feld.

Das im Rahmen der Arbeit entwickelte Intention-Action-Modell für die Förderung von Nascent-Entrepreneuren verfeinert dabei die bestehenden Intention-Modelle und berücksichtigt, dass Intention und Aktion gerade nicht in einem kausal-linearen Zusammenhang stehen.

Dieses Modell hat auch Konsequenzen für die Entrepreneurship-Förderung: Wie im Abschnitt 2.3 gezeigt wurde, liegt bislang der Fokus der Entrepreneurship-Förderung meist auf der Förderung der Intention und das Ziel ist die Schaffung von langfristig wirtschaftlich erfolgreichen Unternehmen und Startups. Die hier vorgestellten Ergebnisse legen aber – zumindest für Nascent-Entrepreneure – als Förderziel die Entwicklung der Aktionen nahe. Hieraus und aus dem entwickelten Wirkmodell des Förderprogrammes ergeben sich direkte praktische Auswirkungen, die bei Gestaltung und Design von Entrepreneurship-Förderung in den einzelnen Entwicklungsstadien der Entrepreneure beachtet werden sollten und die im Abschnitt 6.3 näher beschrieben wurden. Damit unterstützt die Arbeit neuere Ansätze für die Ausrichtung von Entrepreneurship-Förderung auf die Entwicklungsstufe der Entrepreneure bzw. Gründungsvorhaben (vgl. das Lehrkonzept am KIT, Abbildung 53). Dabei wird Erfolg von Förderung im Entrepreneurship nicht mehr nur anhand von langfristigem wirtschaftlichem Überleben gemessen, sondern es wird auch Early Failure im Sinne des Lean-Startup-Ansatzes mit einbezogen.

Insgesamt führt die vorliegende Arbeit somit den aktuellen Forschungsstand in der Förderung von Entrepreneuren zu einem einheitlichen Konzept zusammen. Gleichzeitig bereitet sie den Weg für eine weitere Erforschung der relevanten Aktionen und Handlungen in der Entwicklung von Entrepreneuren und im Ergebnis für ein Entrepreneurial Maturity Model (vgl. Throm und Terzidis, 2015b) in der Entrepreneurship-Förderung. Der dabei gewählte systembezogene Ansatz bietet die Möglichkeit, nicht nur theoretische Baseball-Profis entstehen zu lassen, von denen dann ein gewisser Prozentsatz trotz oder wegen weiterer Einflüsse im Laufe der Zeit erfolgreich ist, sondern tatsächlich aktive Entrepreneure, die ihre Ideen weiterentwickeln und umsetzen.

Anhang

Anhang 1: der upCAT

In der nachstehenden Übersicht werden die einzelnen upCAT-Läufe zeitlich eingeordnet sowie ihre jeweiligen Inhalte kurz dargestellt:

I. upCAT-Läufe

upCAT	vom	bis
upCAT 1	25.09.2013	11.12.2013
upCAT 2	31.03.2014	01.07.2014
upCAT 3	17.11.2014	10.03.2015
upCAT 4	07.12.2015	16.03.2017

II. upCAT 1: Inhalte und Themen

25./26.09.2013	upCAT Kick Off	Täglich 9:30-17:00
08.10.2013	Status-Meeting	15:00 - 18:00
15.10.2013	Status-Meeting	15:00 - 18:00
22.10.2013	Status-Meeting	15:00 - 18:00
29.10.2013	Status-Meeting	15:00 - 18:00
04.11.2013 – 08.11.2013	upCAT Focus Week	Täglich 09:00 - 18:00
19.11.2013	Status-Meeting	15:00 - 18:00
26.11.2013	Status-Meeting	15:00 - 18:00
11.12.2013	upCAT Demo Day	15:00 - 19:00

Themen der Kickoff-Veranstaltung (Kurzvorträge):

- Product Development
- Customer Value Proposition
- Sales und Market Entry
- Business Modelle
- Team Building

Workshops in der Fokuswoche (Vertiefung der Kurzvorträge und weitere Themen):

- IPEK – Kreativität
- Business Modelle
- Marketing
- Customer Value Proposition
- Business Development / Sales
- Financial und Controlling
- Strategy Execution

III. upCAT 2: Inhalte und Themen

31.03.2014 –	upCAT Kick Off	Täglich 9:30-17:00
02.04.2014	Week	+ Abendveranstaltung + Mentoring
09.04.2014	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
16.04.2014	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
23.04.2014	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
30.04.2014	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
12.05.2014 - 16.05.2014	upCAT Focus Week	Täglich 09:00 - 18:00 + Mentoring
27.05.2014	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
03.06.2014	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
10.06.2014	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
17.06.2014	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
30.06.2014	upCAT Demo Day - Generalprobe	15:00-19:00
01.07.2014	upCAT Demo Day	15:00 - 19:00

Themen der Kickoff-Veranstaltung:

- Sales und Market Entry
- Finance und Fundraising
- Agile Project Management
- Product Development
- Innovation Accounting / Customer Value Proposition
- Sales Prospecting
- Business Model Canvas

Workshops in der Fokuswoche:

- Pricing, Marketing und Sales
- Customer Value Proposition
- Finance und Fund Raising
- Team Building
- Business und Product Development
- Business Model
- Financial und Controlling
- Recht
- Pitch Training

IV. upCAT 3: Inhalte und Themen

17.11.2014 –	upCAT Kick Off	Täglich 9:00-18:00
21.11.2014	Week	+ Abendveranstaltung + Mentoring
03.12.2015	Erster Pitch	17:00 - 21:00
17.12.2015	upCAT Progress Pitch	17:00 - 21:00
13.01.2015 - 15.01.2015	upCAT Focus Week	Täglich 09:00 - 18:00 + Mentoring
28.01.2015	upCAT Progress Pitch	17:00 - 21:00
10.02.2015	upCAT Progress Pitch	17:00 - 21:00
24.02.2015	Alumni Pitch	17:00 - 21:00
09.03.2015	upCAT Demo Day - Generalprobe	15:00 - 19:00
10.03.2015	upCAT Demo Day	15:00 - 19:00

Themen der Kickoff-Veranstaltung:

- Customer Profiling
- Value Mapping
- Team Building / Konfliktbewältigung
- Lean Startup
- Design Thinking
- Produktentwicklung
- Markt- und Konkurrenz Analyse

Workshops in der Fokuswoche:

- Market Size und Pricing
- Customer Value Proposition
- Sales
- Marketing
- Recht
- Financial Projections
- Business Models
- Pitch Training

V. upCAT 4: Inhalte und Themen

07. - 11.12.2015	upCAT Kick Off Week	Täglich 9:30 - 17:00 + Abendveranstaltung + Mentoring
14.01.2016	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
21.1.2016	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
25.-29.01.2016	upCAT Focus Week	Täglich 09:00 - 18:00 + Mentoring
11.02.2016	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
18.02.2016	upCAT Progress Pitch	15:00 - 18:00
25.02.2016	Pitch Training	Jeweils 1,5 Stunden
03.03.2016	Pitch Training	Jeweils 1,5 Stunden
15.03.2016	upCAT Demo Day - Generalprobe	15:00 - 18:00
16.03.2016	upCAT Demo Day	15:00 - 19:00

Themen der Kickoff-Veranstaltung:

- Customer Profiling
- Value Mapping
- Team Building / Konfliktbewältigung
- Lean Startup
- Design Thinking
- Produktentwicklung
- Markt- und Konkurrenz Analyse

Workshops in der Fokuswoche:

- Market Size und Pricing
- Customer Value Proposition
- Sales
- Marketing
- Recht
- Financial Projections
- Business Models
- Pitch Training

Anhang 2: Fragebogen

Wiedergegeben werden hier Auszüge aus den Fragebögen des letzten upCAT-Laufes, ohne die jeweils auf Inhalte, Themen und Vortragende der einzelnen Veranstaltungen bezogenen Fragen, die nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung waren.

I. Vor / zu Beginn des upCAT:

1. Bisherige Gründungen:

Ich habe in der Vergangenheit bereits ein Unternehmen gegründet.

Ja Nein

Ich habe das Unternehmen zu meinem aktuellen Gründungsvorhaben bereits gegründet.

Ja Nein

2. Bitte gib bei den folgenden Fragen an, wie du dich selbst / dein Umfeld einschätzt:

A: Fähigkeiten / Eigenschaften / Wissen:

	sehr gering					sehr hoch				
	--	-	0	+	++	--	-	0	+	++
Wie hoch schätzt du deine Risikobereitschaft / deinen unternehmerischen Mut ein?	<input type="radio"/>									
Wie hoch schätzt du dein Organisationstalent / deine Fähigkeit zum Selbstmanagement ein?	<input type="radio"/>									
Wie hoch schätzt du deine Durchsetzungsfähigkeit ein?	<input type="radio"/>									
Wie hoch schätzt du deine Ausdauer und Belastbarkeit ein?	<input type="radio"/>									
Wie hoch schätzt du deine Führungsqualität ein?	<input type="radio"/>									
Wie hoch schätzt du deine betriebswirtschaftlichen Kenntnisse ein?	<input type="radio"/>									
Wie hoch schätzt du deine Marketing- bzw. Verkaufstalent ein?	<input type="radio"/>									

	sehr gering					sehr hoch				
	--	-	0	+	++	--	-	0	+	++
Wie schätzt du deine Vernetzung bzw. deine Kontakt zu anderen Unternehmen und Gründern ein?	<input type="radio"/>									
Ein Unternehmen zu gründen und es am Laufen zu halten, wäre / ist für mich leicht.	<input type="radio"/>									
Ich bin darauf vorbereitet, ein überlebensfähiges Unternehmen zu gründen / führen.	<input type="radio"/>									
Ich kann den Entstehungsprozess eines neuen Unternehmens steuern.	<input type="radio"/>									
Ich verfüge über das nötige praktische Detailwissen, um ein Unternehmen zu gründen / führen.	<input type="radio"/>									
Ich weiß, wie man ein Gründungsprojekt entwickelt.	<input type="radio"/>									

B: Unterstützung des Gründungsvorhabens:

	sehr gering					sehr hoch				
	--	-	0	+	++	--	-	0	+	++
Wenn du dich dafür entscheidest, ein Unternehmen zu gründen, für wie hoch schätzt du die Wahrscheinlichkeit, dass deine engste Familie und ggfs. dein(e) Partner(In) diese Entscheidung gutheißen?	<input type="radio"/>									
Wenn du dich dafür entscheidest, ein Unternehmen zu gründen, für wie hoch schätzt du die Wahrscheinlichkeit, dass deine Freunde diese Entscheidung gutheißen?	<input type="radio"/>									
Wenn du dich dafür entscheidest, ein Unternehmen zu gründen, für wie hoch schätzt du die Wahrscheinlichkeit, dass deine Kollegen diese Entscheidung gutheißen?	<input type="radio"/>									
Wie schätzt du die Unterstützung deines Gründungsprojektes durch deine Familie und deine(n) Partner(In) insgesamt ein?	<input type="radio"/>									

Anhang 2: Fragebogen

	sehr gering					sehr hoch				
	--	-	0	+	++	--	-	0	+	++
Wie schätzt du die Unterstützung deines Gründungsprojektes durch deine Freunde ein?	<input type="radio"/>									
Wie schätzt du die Unterstützung deines Gründungsprojektes durch deine Kollegen ein?	<input type="radio"/>									

3. Bitte gib bei den folgenden Fragen an, in wie weit du den Aussagen jeweils zustimmst:

A: Entrepreneurship als Ziel:

	sehr gering					sehr hoch				
	--	-	0	+	++	--	-	0	+	++
Eine Karriere als Entrepreneur ist für mich attraktiv.	<input type="radio"/>									
Ein Entrepreneur zu sein bietet aus meiner Sicht mehr Vor- als Nachteile für mich.	<input type="radio"/>									
Wenn ich die Möglichkeit und Ressourcen hätte, würde ich gerne ein Unternehmen gründen.	<input type="radio"/>									
Ein Entrepreneur zu sein würde mir große Zufriedenheit bringen.	<input type="radio"/>									
Unter verschiedenen Möglichkeiten, würde ich es bevorzugen, Entrepreneur zu sein.	<input type="radio"/>									
Um mein eigenes Unternehmen zu gründen und zu führen, würde ich große Anstrengungen auf mich nehmen.	<input type="radio"/>									
Es ist mein berufliches Ziel, Unternehmer zu sein.	<input type="radio"/>									
Ich habe die feste Absicht, zukünftig ein Unternehmen zu gründen.	<input type="radio"/>									
Ich habe bereits ernsthafte Überlegungen, ein Unternehmen zu gründen.	<input type="radio"/>									
Wenn ich ein Unternehmen gründen würde, wäre ich mit hoher Wahrscheinlichkeit erfolgreich.	<input type="radio"/>									

B: Zielverfolgung / Umgang mit Hindernissen:

	Stimme nicht zu					stimme voll zu
	--	-	0	+	++	
Ich stehe zu den Zielen, die ich verfolge.	<input type="radio"/>					
Es gelingt mir, auch unangenehmen Dingen bei schwierigen oder langfristigen Zielen etwas Positives abzugewinnen.	<input type="radio"/>					
In kritischen Situationen gelingt es mir gelassen zu bleiben oder schnell wieder gelassen zu werden.	<input type="radio"/>					
An schwierige Aufgaben und Ziele gehe ich meist planvoll und strukturiert heran.	<input type="radio"/>					
Unangenehme oder schwierige Dinge packe ich meist an, ohne mich sehr unter Druck zu setzen.	<input type="radio"/>					
Schwierige Aufgaben gehe ich zügig an, ohne sie aufzuschieben.	<input type="radio"/>					
Ich lasse mich bei der Erledigung von Aufgaben leicht stören und ablenken.	<input type="radio"/>					
In schwierigen und komplexen Situationen entscheide ich mich schnell.	<input type="radio"/>					

4.1 Bitte gib bei den folgenden Fragen an, wie intensiv du dich mit den jeweiligen Tätigkeiten bisher im Verlauf deines aktuellen Gründungs-/Unternehmensprojektes beschäftigt hast:

	gar nicht					sehr intensiv
	--	-	0	+	++	
Informationen sammeln zu Löhnen/Gehältern/Kosten	<input type="radio"/>					
Informationen sammeln zu rechtlichen Rahmenbedingungen	<input type="radio"/>					
Informationen sammeln zur Branche / Markt	<input type="radio"/>					
Informationen sammeln zu Räumen etc.	<input type="radio"/>					
Informationen sammeln über Kunden	<input type="radio"/>					
Informationen sammeln über Zulieferer	<input type="radio"/>					

Anhang 2: Fragebogen

	gar nicht					sehr inten-
	--	-	0	+	++	siv
Informationen sammeln über Wettbewerber / Substitute	<input type="radio"/>					
Informationen sammeln zu Preisen / Preisgestaltung	<input type="radio"/>					
Entwicklung von Wissen / Fähigkeiten für die Gründung	<input type="radio"/>					
Entwicklung der Geschäftsidee	<input type="radio"/>					
Entwicklung des Businessplanes	<input type="radio"/>					
Entwicklung des Produktes	<input type="radio"/>					
Erstellen / Fertigstellen eines Prototypen	<input type="radio"/>					
Analyse der Kundenbedürfnisse	<input type="radio"/>					
Kundenakquisition	<input type="radio"/>					
Pilotkunden gewinnen	<input type="radio"/>					
Marketing	<input type="radio"/>					
Analyse der Konkurrenz	<input type="radio"/>					
Analyse des Marktes	<input type="radio"/>					
Nutzung / Beantragen von Förderung (bspw. EXIST)	<input type="radio"/>					
Finden von Investoren / Partnern / Finanzierung	<input type="radio"/>					
Investitions-/Kostenplanung	<input type="radio"/>					
Liquiditätsplanung	<input type="radio"/>					
Plan-/Erfolgsrechnung (Einnahmen/Ausgaben)	<input type="radio"/>					
Abklärung Rechtlicher Rahmenbedingungen (bspw. Rechtsform, Patente etc.)	<input type="radio"/>					
Juristische / formale Gründung des Unternehmens	<input type="radio"/>					

	gar nicht					sehr inten-
	--	-	0	+	++	siv
Evaluation und Beschaffung von Waren und Produktionsmitteln	<input type="radio"/>					
Organisation / Struktur des Gründungsvorhabens	<input type="radio"/>					
Erweiterung des Gründungsteams / Gewinnen von Mitgründern	<input type="radio"/>					
Einstellen von Mitarbeitern	<input type="radio"/>					
Aufbauen des Netzwerks	<input type="radio"/>					
Kontakt zu / Austausch mit anderen Entrepreneuren	<input type="radio"/>					

4.2 Welche weiteren Tätigkeiten waren aus deiner Sicht bisher für dein Gründungsvorhaben von Bedeutung?

Auf welche anderen Tätigkeiten hast du bisher in deinem Gründungsvorhaben den Fokus gelegt?

5. Bitte gib bei den folgenden Aussagen an, in wie weit du diesen zustimmst:

	gar nicht					sehr inten-
	--	-	0	+	++	siv
Wir haben am Anfang noch nicht klar gesehen, wo wir mit unserer Gründung und unserem Produkt stehen wollen.	<input type="radio"/>					
Wir sind sehr flexible gestartet und haben versucht Vorteile aus unerwarteten Möglichkeiten zu ziehen.	<input type="radio"/>					

	sehr inten- siv				
	gar nicht				
	--	-	0	+	++
Wir haben Versucht, die Unsicherheit durch Vereinbarungen mit Kunden, Zulieferern und anderen Unternehmen möglichst von Anfang an zu reduzieren.	<input type="radio"/>				
Wir haben unser Vorgehen und unser Endprodukt fest geplant.	<input type="radio"/>				
Wir haben ausgehend von unseren Möglichkeiten, Fähigkeiten und den uns zur Verfügung stehenden Ressourcen überlegt, was wir erreichen können.	<input type="radio"/>				
Wir haben verschieden Produkte/Geschäftsideen ins Auge gefasst.	<input type="radio"/>				
Das letzte Produkt/der Service, den ich herausgebracht habe, war ähnlich zu meinem jetzigen.	<input type="radio"/>				
Unser Entscheidungen sind hauptsächlich von dem erwarteten Return/Gewinn geprägt.	<input type="radio"/>				
Unsere Entscheidungen sind hauptsächlich davon geprägt, was wir verlieren könnten.	<input type="radio"/>				
Wir haben unserer Idee erlaubt, sich weiterzuentwickeln je nachdem, welche Möglichkeiten sich ergeben haben.	<input type="radio"/>				

6. Wo siehst du noch Entwicklungspotential für dein Gründungsvorhaben?

II. Während des upCAT / nach der Focus-Week:

1. Was findest du bisher im upCAT

a) nützlich?

b) weniger nützlich?

c) verbesserungswürdig?

2. Was hat der upCAT bisher bewirkt?

a) Für dich?

b) Für euer Gründerteam?

3. Was habt ihr seit Beginn des upCAT mit Blick auf eure Gründung unternommen, welche Schritte habt ihr getan oder in Angriff genommen?

4. Bitte gib bei den folgenden Fragen an, wie intensiv du dich mit den jeweiligen Tätigkeiten bisher im Verlauf des upCAT beschäftigt hast:

	sehr intensi-				
	gar nicht				siv
	--	-	0	+	++
Entwicklung der Geschäftsidee	<input type="radio"/>				
Entwicklung des Businessplanes	<input type="radio"/>				
Entwicklung des Produktes	<input type="radio"/>				
Analyse der Kundenbedürfnisse	<input type="radio"/>				
Kundenakquisition	<input type="radio"/>				
Analyse der Konkurrenz	<input type="radio"/>				
Analyse des Marktes	<input type="radio"/>				
Investitions-/Kostenplanung	<input type="radio"/>				
Liquiditätsplanung	<input type="radio"/>				
Plan-/Erfolgsrechnung (Einnahmen/Ausgaben)	<input type="radio"/>				
Abklärung Rechtlicher Rahmenbedingungen (bspw. Rechtsform, Patente etc.)	<input type="radio"/>				
Evaluation und Beschaffung von Waren und Produktionsmitteln	<input type="radio"/>				
Organisation / Struktur des Gründungsvorhabens	<input type="radio"/>				

5. Welches Entwicklungspotenzial siehst du für euer Gründerteam und in welchen Bereichen?

6. Wo und bei welchen Themen siehst du noch Entwicklungspotenzial in eurem Geschäftsmodell?

7. Was sind die nächsten Schritte in eurem Gründungsprojekt?

8. Bitte gib bei den folgenden Fragen an, in wie weit du den Aussagen jeweils zustimmst:

	stimme nicht zu			stimme voll zu	
	--	-	0	+	++
Eine Karriere als Entrepreneur ist für mich attraktiv.	<input type="radio"/>				
Ein Entrepreneur zu sein bietet aus meiner Sicht mehr Vor- als Nachteile für mich.	<input type="radio"/>				
Wenn ich die Möglichkeit und Ressourcen hätte, würde ich gerne ein Unternehmen gründen.	<input type="radio"/>				
Ein Entrepreneur zu sein würde mir große Zufriedenheit bringen.	<input type="radio"/>				
Unter verschiedenen Möglichkeiten, würde ich es bevorzugen, Entrepreneur zu sein.	<input type="radio"/>				
Um mein eigenes Unternehmen zu gründen und zu führen, würde ich große Anstrengungen auf mich nehmen.	<input type="radio"/>				
Es ist mein berufliches Ziel, Unternehmer zu sein.	<input type="radio"/>				
Ich habe die feste Absicht, zukünftig ein Unternehmen zu gründen.	<input type="radio"/>				
Ich habe bereits ernsthafte Überlegungen, ein Unternehmen zu gründen.	<input type="radio"/>				
Wenn ich ein Unternehmen gründen würde, wäre ich mit hoher Wahrscheinlichkeit erfolgreich.	<input type="radio"/>				

9. Welche Inhalte waren am meisten relevant? Weshalb?

10. Glaubst Du, dass Du die in der Woche gemachte Erfahrungen und Denkprozesse in Deinem StartUp verwerten kannst?

auf jeden Fall

manches davon

eher weniger

auf keinen Fall

III. Nach dem upCAT / nach dem Pitch-Event:

1. Was findest du bisher im upCAT

a) nützlich?

b) weniger nützlich?

c) verbesserungswürdig?

2. Was hat der upCAT bisher bewirkt?

a) Für dich?

b) Für euer Gründerteam?

3. **Wie wichtig war der Mentor...**

	gar nicht				sehr wichtig
	--	-	0	+	++
für dich?	<input type="radio"/>				
für euer Team?	<input type="radio"/>				

4. **Was hat der Mentor bei...**

dir bewirkt?

eurem Team bewirkt?

5. **Wie wichtig war das upCAT Team...**

	gar nicht				sehr wichtig
	--	-	0	+	++
für dich?	<input type="radio"/>				
für euer Team?	<input type="radio"/>				

6. **Was hat das upCAT Team bei...**

dir bewirkt?

eurem Team bewirkt?

7. Wie wichtig war der Austausch mit anderen Gründern...

	<table border="1"> <tr> <td>gar nicht</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>sehr wichtig</td> </tr> <tr> <td>--</td> <td>-</td> <td>0</td> <td>+</td> <td>++</td> </tr> </table>					gar nicht				sehr wichtig	--	-	0	+	++
gar nicht				sehr wichtig											
--	-	0	+	++											
für dich?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>										
für euer Team?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>										

8. Was hat der Austausch mit anderen Gründern bei...

dir bewirkt?

eurem Team bewirkt?

9. Welche Inhalte des upCAT waren für euer Gründungsvorhaben wichtig?

10. Was haben diese Inhalte...

dir gebracht?

eurem Team gebracht?

11. Was habt ihr seit Beginn des upCAT mit Blick auf eure Gründung unternommen?

12. Bitte gib bei den folgenden Fragen an, mit welcher Intensität ihr folgende Tätigkeiten während des upCAT durchgeführt habt:

	sehr inten-				
	gar nicht				siv
	--	-	0	+	++
Entwicklung der Geschäftsidee	<input type="radio"/>				
Entwicklung des Businessplanes	<input type="radio"/>				
Entwicklung des Produktes	<input type="radio"/>				
Analyse der Kundenbedürfnisse	<input type="radio"/>				
Kundenakquisition	<input type="radio"/>				
Analyse der Konkurrenz	<input type="radio"/>				
Analyse des Marktes	<input type="radio"/>				
Investitions-/Kostenplanung	<input type="radio"/>				
Liquiditätsplanung	<input type="radio"/>				
Plan-/Erfolgsrechnung (Einnahmen/Ausgaben)	<input type="radio"/>				
Abklärung rechtlicher Rahmenbedingungen (bspw. Rechtsform, Patente etc.)	<input type="radio"/>				
Evaluation und Beschaffung von Waren und Produktionsmitteln	<input type="radio"/>				
Organisation / Struktur des Gründungsvorhabens	<input type="radio"/>				

13. Welches Entwicklungspotenzial siehst du für euer Gründerteam und in welchen Bereichen?

14. Wo und bei welchen Themen siehst du noch Entwicklungspotenzial in eurem Geschäftsmodell?

15. Was sind die nächsten Schritte in eurem Gründungsprojekt?

16. Bitte gib bei den folgenden Fragen an, in wie weit du den Aussagen jeweils zustimmst:

	stimme nicht zu			stimme voll zu	
	--	-	0	+	++
Eine Karriere als Entrepreneur ist für mich attraktiv.	<input type="radio"/>				
Ein Entrepreneur zu sein bietet aus meiner Sicht mehr Vor- als Nachteile für mich.	<input type="radio"/>				
Wenn ich die Möglichkeit und Ressourcen hätte, würde ich gerne ein Unternehmen gründen.	<input type="radio"/>				
Ein Entrepreneur zu sein würde mir große Zufriedenheit bringen.	<input type="radio"/>				
Unter verschiedenen Möglichkeiten, würde ich es bevorzugen, Entrepreneur zu sein.	<input type="radio"/>				
Um mein eigenes Unternehmen zu gründen und zu führen, würde ich große Anstrengungen auf mich nehmen.	<input type="radio"/>				

	stimme				
	nicht zu				voll zu
	--	-	0	+	++
Es ist mein berufliches Ziel, Unternehmer zu sein.	<input type="radio"/>				
Ich habe die feste Absicht, zukünftig ein Unternehmen zu gründen.	<input type="radio"/>				
Ich habe bereits ernsthafte Überlegungen, ein Unternehmen zu gründen.	<input type="radio"/>				
Wenn ich ein Unternehmen gründen würde, wäre ich mit hoher Wahrscheinlichkeit erfolgreich.	<input type="radio"/>				
Wenn du dich dafür entscheidest, ein Unternehmen zu gründen, für wie hoch schätzt du die Wahrscheinlichkeit, dass deine engste Familie und ggfs. dein(e) Partner(In) diese Entscheidung gutheißen?	<input type="radio"/>				
Wenn du dich dafür entscheidest, ein Unternehmen zu gründen, für wie hoch schätzt du die Wahrscheinlichkeit, dass deine Freunde diese Entscheidung gutheißen?	<input type="radio"/>				
Wenn du dich dafür entscheidest, ein Unternehmen zu gründen, für wie hoch schätzt du die Wahrscheinlichkeit, dass deine Kollegen diese Entscheidung gutheißen?	<input type="radio"/>				
Wie schätzt du die Unterstützung deines Gründungsprojektes durch deine Familie und deine(n) Partner(In) insgesamt ein?	<input type="radio"/>				
Wie schätzt du die Unterstützung deines Gründungsprojektes durch deine Freunde ein?	<input type="radio"/>				
Wie schätzt du die Unterstützung deines Gründungsprojektes durch deine Kollegen ein?	<input type="radio"/>				
Ich stehe zu den Zielen, die ich verfolge.	<input type="radio"/>				

	stimme				
	nicht zu				voll zu
	--	-	0	+	++
Es gelingt mir, auch unangenehmen Dingen bei schwierigen oder langfristigen Zielen etwas Positives abzugewinnen.	<input type="radio"/>				
In kritischen Situationen gelingt es mir gelassen zu bleiben oder schnell wieder gelassen zu werden.	<input type="radio"/>				
An schwierige Aufgaben und Ziele gehe ich meist planvoll und strukturiert heran.	<input type="radio"/>				
Unangenehme oder schwierige Dinge packe ich meist an, ohne mich sehr unter Druck zu setzen.	<input type="radio"/>				
Schwierige Aufgaben gehe ich zügig an, ohne sie aufzuschieben.	<input type="radio"/>				
Ich lasse mich bei der Erledigung von Aufgaben leicht stören und ablenken.	<input type="radio"/>				
In schwierigen und komplexen Situationen entscheide ich mich schnell.	<input type="radio"/>				

17. Wie stark stimmst du den Aussagen jeweils zu?

	stimme				
	nicht zu				voll zu
	--	-	0	+	++
Das Feedback der Coaches war für uns wichtig	<input type="radio"/>				
Das Feedback / der Austausch mit anderen Gründern war für uns wichtig	<input type="radio"/>				
Der Vergleich mit anderen Gründerteams war für uns wichtig	<input type="radio"/>				
Es war für uns wichtig, unsere Annahmen im Hinblick auf unsere Gründungsidee zu überprüfen	<input type="radio"/>				
Die Zusammenarbeit im Team hat sich durch den upCAT verbessert	<input type="radio"/>				

Die Kommunikation im Team hat sich durch den upCAT verbessert	<input type="radio"/>				
Die Aufgaben/Rollen im Team sind durch den upCAT transparenter geworden	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir uns mehr Zeit für die Gründung genommen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir Methodenwissen bekommen, das uns bei der Gründung hilft	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir einen roten Faden durch das Gründungsvorhaben bekommen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir neue Kontakte zu anderen Gründern bekommen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir neue Kontakte zu Kunden bekommen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir neue Kontakte zu Investoren bekommen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir neue Kontakte zu Anderen in unserem Geschäftsumfeld bekommen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir unser Netzwerk qualitativ verbessert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir unsere Gründung früher hinterfragt	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT ist unsere Gründung effizienter geworden	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir mit unserer Gründung an Geschwindigkeit zugelegt.	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir eine klare Vorgehensweise für unsere Gründung gefunden	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir eine klare Struktur für unser Gründerteam gefunden	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT hat sich unser Blickwinkel auf unsere Gründung geändert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT sind wir insgesamt fokussiert geworden	<input type="radio"/>				

	stimme				
	nicht zu				voll zu
	--	-	0	+	++
Durch den upCAT haben wir neue Ideen gewonnen/ unsere Kreativität gesteigert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT sind wir in unserem Gründungsvorhaben sicherer geworden	<input type="radio"/>				
Der Austausch mit anderen Gründern im upCAT hat uns in unserem Gründungsvorhaben bestärkt	<input type="radio"/>				
Das Risiko unserer Gründung hat sich durch den upCAT reduziert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT fallen uns Gründungshandlungen leichter	<input type="radio"/>				
Unsere Vorgehensweise bei der Gründung ist durch den upCAT iterativ geworden	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT fällt es uns leichter, Feedback einzuholen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT fällt es uns leichter, Kritik anzunehmen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir unsere Produktidee evaluiert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir den Focus unseres Produktes geschärft	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir die Funktionen unseres Produktes reduziert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir den Prototypen erstellt / weiterentwickelt	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir Schwachstellen in unserem Gründungsvorhaben erkannt	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir unseren Business Plan entwickelt / fertiggestellt / vertieft	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir den Kundemehrwert (CVP) ausgearbeitet/verfeinert	<input type="radio"/>				

	stimme nicht zu			stimme voll zu	
	--	-	0	+	++
Durch den upCAT haben wir Alleinstellungsmerkmale herausgearbeitet	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir eine Wirtschaftlichkeitsanalyse durchgeführt	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir Erlös- und Verkaufszahlen abgeschätzt	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir neue Mitarbeiter gewonnen / identifiziert, dass wir neue Mitarbeiter benötigen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir neue Kunden identifiziert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir Pilotkunden gewonnen	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir erste Kundengespräche durchgeführt	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir unser Kundensegment geschärft	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir Investoren gefunden	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT können wir uns vor Investoren besser präsentieren	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir Fördermöglichkeiten evaluiert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir den EXIST Antrag vorbereitet/gestellt	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir unser Marketing verbessert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir unseren Vertrieb verbessert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir unseren Zielmarkt analysiert / fokussiert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir unsere Wettbewerber analysiert	<input type="radio"/>				

	stimme				stimme voll
	nicht zu		0	+	zu
	--	-	0	+	++
Durch den upCAT haben wir mögliche Substitute für unser Produkt analysiert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir gemerkt, wie wichtig rechtliche Themen sind	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT haben wir gemerkt, welche Bedeutung Patente / Intellectual Property für unsere Gründung haben.	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT kommen in unserer Gründung Zweifel früher auf	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT fällt uns die Gründung leichter	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT hat sich unsere Gründung professionalisiert	<input type="radio"/>				
Durch den upCAT gehen wir unangenehme Aufgaben früher an	<input type="radio"/>				

18. Bitte gib bei den folgenden Fragen an, in wie weit du den Aussagen jeweils zustimmst:

	stimme				stimme voll
	nicht zu		0	+	zu
	--	-	0	+	++
Unser Mentor hat die Technik unserer Gründung verstanden	<input type="radio"/>				
Unser Mentor hat das Geschäftsmodell unserer Gründung verstanden	<input type="radio"/>				
Unser Mentor hat uns geholfen, unsere Gründung besser zu verstehen und zu strukturieren	<input type="radio"/>				
Unser Mentor hat uns wichtige Impulse und Anregungen gegeben	<input type="radio"/>				
Unser Mentor hat uns relevante Industriekontakte eröffnet	<input type="radio"/>				
Wir würden unseren Mentor weiter empfehlen	<input type="radio"/>				

Anhang 3: Interviewleitfäden

I. Interviewleitfaden 1. Interview

1. Einführung / Vorbereitung

Mit den Daten dieser Befragung untersuchen wir den upCAT und wollen die Gründerförderung am KIT wissenschaftlich untersuchen und weiter verbessern.

In diesem Interview geht es um deine Selbsteinschätzung und subjektive Meinung. Bitte schildere daher frei deine Sichtweise, erzähle und ergänze bitte.

Hast du noch Fragen, bevor wir beginnen?

2. Persönliche /Biografische Daten

Bitte nenne mir dein Geburtsjahr und

beschreibe mir kurz deinen Beruf und deinen Werdegang.

3. Befragung

3.1. Bitte erzähle mir von deinem Gründungsvorhaben.

Ggfs. nachfragen:

Hast du schon eine konkrete Gründungsabsicht?

Wie lange läuft das Gründungsvorhaben bereits?

Was erhoffst du dir davon, ein Unternehmen zu gründen?

Wie wichtig ist es dir, dein eigenes Unternehmen zu gründen?

Würdest du, um Dein eigenes Unternehmen zu gründen und zu führen, große Anstrengungen auf dich nehmen?

Welche Anstrengungen / Opfer hast du schon dafür gebracht?

3.2. Hast du bereits an anderen Gründerprogrammen teilgenommen oder andere Förderangebote genutzt?

Ggfs. nachfragen:

Wenn ja, welche?

Was haben sie dir / deinem Startup gebracht?

Was hat dir gefehlt / was hat dir an diesen nicht so gut gefallen?

3.3. Hattest du bereits Kontakt zu anderen Gründern / Gründerteams?

Ggfs. nachfragen:

Wen ja, bitte beschreibe ihn näher.

Wie intensiv war der Kontakt?

Hat er dir bei deinem Gründungsvorhaben geholfen und wenn ja, wie?

3.4. Welche Schritte hast du im Hinblick auf die Gründung bereits unternommen?

Ggfs. nachfragen:

Auf welchen Bereichen lag bisher der Schwerpunkt/Fokus bei der Entwicklung des Gründungsvorhabens?

3.5. Was sind die nächsten Entwicklungsschritte, die du für das Gründungsvorhaben siehst / geplant hast?

Ggfs. nachfragen:

Siehst du für die weitere Entwicklung andere Schwerpunkte/Fokus-Bereiche, als bisher?

3.6. Bist du bzw. ist dein Team bei der Gründung bisher einem Plan oder Vorgehensmodell gefolgt?

Einschätzung:

Auf einer Skala von 1-5:

Wie sehr stimmst du zu?

1. Wir haben am Anfang noch nicht klar gesehen, wo wir mit unserer Gründung und unserem Produkt stehen wollen

2. Wir sind sehr flexible gestartet und haben versucht Vorteile aus unerwarteten Möglichkeiten zu ziehen.

3. Wir haben versucht, die Unsicherheit durch Vereinbarungen mit Kunden, Zulieferern und anderen Unternehmen möglichst von Anfang an zu reduzieren.

4. Wir haben unser Vorgehen und unser Endprodukt fest geplant.

5. Wir haben ausgehend von unseren Möglichkeiten, Fähigkeiten und den uns zur Verfügung stehenden Ressourcen überlegt, was wir erreichen können.
6. Wir haben verschieden Produkten/Geschäftsideen ins Auge gefasst.
7. Das letzte Produkt/der Service, den ich herausgebracht habe, war ähnlich zu meinem jetzigen.
8. Das letzte Produkt/der Service, den ich herausgebracht habe, ist sehr unterschiedlich zu meinem jetzigen.
9. Unser Entscheidungen sind hauptsächlich von dem erwarteten Return/Gewinn geprägt.
10. Unsere Entscheidungen sind hauptsächlich davon geprägt, was wir verlieren könnten.
11. Wir haben unserer Idee erlaubt, sich weiterzuentwickeln je nachdem, welche Möglichkeiten sich ergeben haben

3.7. Bitte beschreibe deine eigene Rolle und deinen Beitrag zu dem Gründungsvorhaben.

Ggfs. nachfragen:

Welche sind nach deiner Meinung besonders wichtige Eigenschaften und Fähigkeiten für einen Entrepreneur?

Verfügst du über diese?

Wo siehst du noch Entwicklungspotential für dich selbst?

Was würde dich zu einem guten Entrepreneur machen?

3.8. Bitte beschreibe, wie du dein Gründungsteam wahrnimmst.

Ggfs. nachfragen:

Wie sind die Fähigkeiten im Team verteilt?

Besitzt das Team deiner Meinung nach alle notwendigen Fähigkeiten / Eigenschaften für die Gründung?

Schätzt du das Team eher homogen oder heterogen ein?

Wo siehst du Entwicklungspotential für Ihr Team?

Wie empfindest du die Zusammenarbeit im Team?

3.9. Welche Faktoren und Rahmenbedingungen sind für den Erfolg deines Gründungsvorhabens nützlich, welche hinderlich?

3.10. Bitte beschreibe, wie du selbst mit schwierigen oder unangenehmen Aufgaben bei dem Gründungsvorhaben umgehst.

3.11. Bitte beschreiben, wie dein Team mit schwierigen oder unangenehmen Aufgaben bei dem Gründungsvorhaben umgeht.

3.12. Welche Erwartungen hast du an den upCAT?

4. Abschluss

Herzlichen Dank für deine Unterstützung.

Möchtest du noch etwas ergänzen oder hast du Fragen?

II. Interviewleitfaden 2. Interview

1. Einführung / Vorbereitung

Warmup upCAT/Veränderung

- Wie hast du den upCAT erlebt?

2. Inhalte / Wirkungen des upCAT

Zeitraum 12 Wochen

- Was habt ihr seit Beginn des upCAT unternommen, um euer Gründungsvorhaben voran zu bringen?
- Verglichen mit den 12 Wochen davor, wie stufst du den upCAT ein?
- Was habt ihr in den 12 Wochen vor dem upCAT in dieser Richtung getan?
- Seht ihr eine Veränderung in eurem Gründungsvorhaben, die ihr wohl nicht erreicht hättet, wenn ihr die 12 Wochen ohne upCAT an der Gründung weiter gearbeitet hätte? Wenn ja, welche?
- Was hat der upCAT in deinem/eurem Gründungsvorhaben bewirkt/geändert?
- Wie hat er sich ausgewirkt?
- Wann und wie hast du die Änderung wahrgenommen?
- Hat euch der upCAT in eurem Gründungsvorhaben genützt, wenn ja, wie?
- Was war im upCAT besonders hilfreich/was sollte verbessert werden/ wie hättet ihr noch mehr erreicht?

Kickoff

- Wie hast du das Kickoff erlebt?

- Was hat es in deinem/eurem Gründungsvorhaben bewirkt/geändert?
- Wie hat es sich ausgewirkt?
- Wann und wie hast du die Änderung wahrgenommen?
- Was war beim Kickoff besonders hilfreich/was sollte verbessert werden/ wie hättet ihr noch mehr erreicht?

Focus-Week

- Wie hast du die Focus-Week erlebt?
- Was hat sie in deinem/eurem Gründungsvorhaben bewirkt/geändert?
- Wie hat sie sich ausgewirkt?
- Wann und wie hast du die Änderung wahrgenommen?
- Was war in der Focus-Week besonders hilfreich/was sollte verbessert werden/ wie hättet ihr noch mehr erreicht?

Pitchen

- Wie hast du das Pitch-Event erlebt?
- Was hat es in deinem/eurem Gründungsvorhaben bewirkt/geändert?
- Wie hat es sich ausgewirkt?
- Was war beim Pitch-Event besonders hilfreich/was sollte verbessert werden/ wie hättet ihr noch mehr erreicht?

Bitte beschreibe deine eigene Rolle bei und deinen Beitrag zu dem Gründungsvorhaben.

Hat sich diese durch den upCAT verändert?

Einschätzungsfragen:

Wie stark sind folgende Eigenschaften bei dir ausgeprägt? (skala von 1 bis 5 – kaum bis sehr hoch/stark)

- deine Risikobereitschaft
- dein Organisationstalent
- deine Durchsetzungsfähigkeit
- deine Ausdauer und Belastbarkeit
- deine Führungsqualität
- deine betriebswirtschaftlichen Kenntnisse
- dein Marketing- und Verkaufstalent
- deine Vernetzung / dein Netzwerk

Bitte beschreibe, wie du nach dem upCAT euer Gründungsteam wahrnimmst.

Besitzt das Team deiner Meinung nach alle notwendigen Fähigkeiten / Eigenschaften für die Gründung?

Wo siehst du Entwicklungspotential für dein Team?

**Bitte beschreibe, wie dein persönliches Umfeld heute zu deiner Gründungs-
idee steht.**

Ggfs. nachfragen:

Wie glaubst du wird dein engstes Umfeld (Familie, Freunde, Kollegen) reagieren, wenn du ein Unternehmen gründest? (Entrepreneurial Intention / SN)

Für wie wahrscheinlich hältst du es, dass sie deine Entscheidung gutheißen? (Entrepreneurial Intention / SN)

Für wie wahrscheinlich hältst du es, dass sie dich dabei unterstützen? (Entrepreneurial Intention / SN)

**Welche Faktoren und Rahmenbedingungen sind für den Erfolg deines Gründungs-
vorhabens aus deiner heutigen Sicht nützlich, welche hinderlich?**

3. Abschluss

Herzlichen Dank für deine Unterstützung.

Möchtest du noch etwas ergänzen oder hast du Fragen?

Was war besonders hilfreich/was sollte verbessert werden/ wie hättet ihr noch mehr erreicht?

Anhang 4: Korrelation Gesamtintention - Aktionen

		Gesamtintention vor	Gesamtintention während	Gesamtintention nach
Entwicklung der Geschäftsidee vor	Korrelation nach Pearson	0,256*	-0,090	0,263*
	Signifikanz (2-seitig)	0,044	0,506	0,046
	N	62	57	58
Entwicklung des Businessplanes	Korrelation nach Pearson	-0,002	-0,111	0,186
	Signifikanz (2-seitig)	0,985	0,412	0,162
	N	62	57	58
Entwicklung des Produktes	Korrelation nach Pearson	0,009	-0,017	0,401**
	Signifikanz (2-seitig)	0,944	0,901	0,002
	N	62	57	58
Analyse der Kundenbedürfnisse	Korrelation nach Pearson	0,090	-0,025	0,239
	Signifikanz (2-seitig)	0,485	0,852	0,070
	N	62	57	58
Kundenakquisition	Korrelation nach Pearson	0,066	0,052	0,180
	Signifikanz (2-seitig)	0,608	0,701	0,175
	N	62	57	58
Analyse der Konkurrenz	Korrelation nach Pearson	-,294*	-0,258	-0,043
	Signifikanz (2-seitig)	0,020	0,053	0,750
	N	62	57	57
Analyse des Marktes	Korrelation nach Pearson	-0,239	-0,163	0,136
	Signifikanz (2-seitig)	0,062	0,225	0,310
	N	62	57	58
Investitions-/Kostenplanung	Korrelation nach Pearson	-0,126	0,066	0,269*
	Signifikanz (2-seitig)	0,328	0,625	0,041
	N	62	57	58
Liquiditätsplanung	Korrelation nach Pearson	-0,088	-0,073	0,079
	Signifikanz (2-seitig)	0,497	0,592	0,554
	N	62	57	58
Plan-/Erfolgsrechnung (Einnahmen/Ausgaben)	Korrelation nach Pearson	-0,154	-0,066	0,157
	Signifikanz (2-seitig)	0,232	0,627	0,240
	N	62	57	58

Anhang 4: Korrelation Gesamtintention - Aktionen

Abklärung Rechtlicher Rahmenbedingungen (bspw. Rechtsform, Patente etc.)	Korrelation nach Pearson	-0,048	-,263*	0,109
	Signifikanz (2-seitig)	0,713	0,048	0,416
	N	62	57	58
Evaluation und Beschaffung von Waren und Produktionsmitteln	Korrelation nach Pearson	-0,113	-0,175	0,032
	Signifikanz (2-seitig)	0,381	0,193	0,810
	N	62	57	58
Organisation / Struktur des Gründungsvorhabens	Korrelation nach Pearson	-0,036	-0,218	,330*
	Signifikanz (2-seitig)	0,778	0,103	0,011
	N	62	57	58

*. Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant.

**.. Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

Literaturverzeichnis

A

Abbott, A. (1992): From Causes to Events: Notes on Narrative Positivism. *Sociological Methods and Research*, Vol. 20, Nr. 4, S. 428 - 455.

Acs, Z.J., Arenius, P., Hay, M. und Minniti, M. (2004): *Global Entrepreneurship Monitor 2014*. Global Entrepreneurship Research Association, London.

Adkins, D. (2011): What are the New Seed or Venture Accelerators? *NBIA Review*. Verfügbar unter: http://www.nbia.org/resource_library/review_archive/0611_01.php (abgerufen am 05.06.2014).

Ajzen, I. (1987): Attitudes, traits, and actions: Dispositional prediction of behavior in personality and social psychology. *Advances in experimental social psychology*, Vol. 20, S. 1 - 63.

Ajzen, J. (1991): The Theory of Planned Behaviour. *Organizational Behaviour & Human Decision Process*, Vol. 50, S. 179 - 211.

Ajzen, I. (2002): Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 32, Nr. 4, S. 665 - 683.

Ajzen, I. und Fishbein, M. (1977): Attitude-behaviour relations: A theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological Bulletin*, Vol. 84, S. 888 - 918.

Ajzen, I. und Fishbein, M. (2005): The influence of attitudes on behaviour. *The Handbook of Attitudes*. Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/profile/Icek_Ajzen/publication/264000974_The_Influence_of_Attitudes_on_Behavior/links/00b7d53c7dea81c846000000.pdf (abgerufen am 10.02.2015).

Alarape, A. (2007): Entrepreneurship programs, operational efficiency and growth of small businesses. *Journal of Enterprising Communities*, Vol. 1, Nr. 3, S. 222 - 239.

Aldrich, H. E. und Martinez, M. A. (2001): Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 25, Nr. 4, S. 41 - 57.

Alvarez, S. A. und Barney, J. B. (2007): Discovery and creation: Alternative theories of entrepreneurial action. *Strategic entrepreneurship journal*, Vol. 1, Nr. 1/2, S. 11 - 26.

Ambos, T. C. und Birkinshaw, J. (2010): How do new ventures evolve? An inductive study of archetype changes in science-based ventures. *Organization Science*, Vol. 21, Nr. 6, S. 1125 - 1140.

Amit, R.H., Glosten L. und E. Muller (1993): Challenges to theory development in entrepreneurship research. *Journal of Management Studies*, Vol. 30, Nr. 5, S. 815 - 834.

Amway (2014): Amway Global Entrepreneurship Report 2014: Generation Y – wenig Interest am Gründen. Verfügbar unter: <http://news.amway.de/amway-global-entrepreneurship-report-2014-generation-y-wenig-interesse-am-grunden/> (abgerufen am 12.06.2014).

Ansoff, H.I. (1988): *The New Corporate Strategy*. Wiley, New York.

Armitage, C. J. und Conner, M. (2001): Efficacy of the theory of planned behaviour: A meta-analytic review. *British Journal of Social Psychology*, Vol. 40, Nr. 4, S. 471 - 499.

Arrow, K. J. (2000): Observations on social capital. In: Dasgupta, P. und Serageldin. I. (Hrsg.): *Social Capital: A Multifaceted Perspective*. The World Bank, Washington.

Athayde, R. (2009): Measuring Enterprise Potenzial in Young People. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 33, Nr. 2, S. 481 - 500.

Audretsch, D. B. (2006): The Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship and Economic Growth. *Research on Technological Innovation, Management and Policy*, Vol. 9, S. 37 - 54.

Autio, E., Keeley, R.H., Klofsten, M., Parker, G.G.C. und Hay, M. (2001): Entrepreneurial intent among students in Scandinavia and in the USA. *Enterprise and Innovation Management Studies*, Vol. 2, Nr. 2, S. 145 - 160.

B

Baecker, D. (2007): The Network Synthesis of Social Action I: Towards a Sociological Theory of Next Society. *Cybernetics & Human Knowing*, Vol. 14, Nr. 4, S. 9 - 42.

Bagozzi, R. P. (2006): Explaining Consumer Behavior and Consumer Action: From Fragmentation to Unity. *Seoul Journal of Business*, Vol. 12, Nr. 2, S. 111 - 143.

Bagozzi, R. P. und Dholakia, U. (1999): Goal setting and goal striving in consumer behavior. *The Journal of Marketing*, Vol. 63, S. 19 - 32.

Bagozzi, R. P. und Phillips, L. W. (1982): Representing and testing organizational theories: a holistic construal. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 27, Nr. 3, S. 459 - 490.

Bagozzi, R. P. und Warshaw, P. R. (1990): Trying to consume. *Journal of Consumer Research*, Vol. 17, Nr. 2, S. 127 - 140.

Bagozzi, R. P. und Warshaw, P. R. (1992): An examination of the etiology of the attitude-behavior relation for goal-directed behaviors. *Multivariate Behavioral Research*, Vol. 27, Nr. 4, S. 601 - 634.

Bagozzi, R. P. und Yi, Y. (1989): An investigation into the role of intentions as mediators of the attitude behavior relationship. *Journal of Economic Psychology*, Vol. 10, Nr. 1, S. 35 - 62.

Baker, T., Miner, A. S. und Eesley, D. T. (2003): Improvising firms: bricolage, account giving and improvisational competencies in the founding process. *Research Policy*, Vol. 32, Nr. 2, S. 255 - 276.

Baker, T. und Nelson, R. E. (2005): Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 50, Nr. 3, S. 329 - 366.

Bakotic, D. und Kruzic, D. (2010): Students' Perceptions and Intentions Towards Entrepreneurship: The Empirical Findings From Croatia. *The Business Review, Cambridge*, Vol. 14, Nr. 2, S. 209 - 215.

- Bankhofer, U. und Vogel, J. (2008): Datenanalyse und Statistik. Gabler, Wiesbaden.
- Baron, R. A. (2004): The cognitive perspective: A valuable tool for answering entrepreneurship's basic "why" questions. *Journal of Business Venturing*, Vol. 19, Nr. 2, S. 221-239.
- Barrehag, L., Fornell, A., Larsson, G., Mardstrom, V., Westergard, W. und Wrackefeldt, S. (2012): Accelerating success: A study of seed accelerators and their defining characteristics. Verfügbar unter <http://publications.lib.chalmers.se/records/fulltext/161790.pdf> (abgerufen am 16.09.2014).
- Baskerville, R. L. (1999): Investigating information systems with action research. *Communication of AIS*, Vol. 2, Nr. 3, Artikel 4.
- Baskerville, R. L. und Myers, M. (2004): Special issue on action research in information systems: making IS research relevant to practice – foreword, *MIS Quarterly*, Vol. 28, Nr. 3, S. 329 - 335.
- Bay, D. und Daniel, H. (2003): The theory of trying and goal-directed behaviour: The effect of moving up the hierarchy of goals. *Psychology and Marketing*, Vol. 20, Nr. 8, S. 669 - 684.
- Bhidé, A. V. (2000): *The Origin and Evolution of New Businesses*. Oxford University Press, Oxford.
- Bider, I., Perjons, E. und Dar, Z. R. (2013): Using data-centric business process modeling for discovering requirements for business process support systems: Experience report. In: Bider et al.: *Enterprise, Business-Process and Information Systems Modeling*, Springer, Berlin, Heidelberg, S. 63 - 77.
- Bird, B. (1989): *Entrepreneurial Behavior*. Scott Foresman, Glenview.
- Blanchflower, D.G. (2004): Self-employment: More may not be Better. *Swedish Economic Policy Review*, Vol. 11, Nr. 2, S. 15 - 74.
- Blank, S. (2015): What do I do now? The Startup Lifecycle. Verfügbar unter: <http://steveblank.com/2015/02/12/what-do-i-do-now/> (abgerufen am 04.08.2014).

Block, J. und Kohn, K. (2011): Sozialpolitische Ziele der Gründungsförderung am Beispiel von Gründungen aus der Arbeitslosigkeit. Munich Personal RePEc Archive. Verfügbar unter <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/30775/> (abgerufen am 16.07.2014).

Block, Z. und MacMillan, I. (1985): Milestones for successful venture planning. Harvard Business Review, Vol. 85, Nr. 5, S. 184 - 188.

Blumer, H. (1980): Der Methodologische Standort des symbolischen Interaktionismus. In: Arbeitsgruppe Bielefelder Soziologen (Hrsg.): Alltagswissen, Interaktion und gesellschaftliche Wirklichkeit. Springer, Wiesbaden, Opladen, S. 80 - 146.

Bögenhold, D. und Staber, R. (1990): Selbstständigkeit als ein Reflex auf Arbeitslosigkeit? Makrosoziologische Befunde einer international-komperativen Studie. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Vol. 42, Nr. 2, S. 265 - 279.

Brandstätter, V., Lengfelder, A. und Gollwitzer, P. M. (2001): Implementation intentions and efficient action initiation. Journal of personality and social psychology, Vol. 81, Nr. 5, S. 946 - 960.

Brandstätter, V., Heimbeck, D., Malzacher, J. T. und Frese, M. (2003): Goals need implementation intentions: The model of action phases tested in the applied setting of continuing education. European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol. 12, Nr. 1, S. 37 - 59.

Brännback, M., Krueger, N., Carsrud, A. und Elfving, J. (2007): "Trying" To Be an Entrepreneur? A "Goal - Specific" Challenge to The Intentions Model. Munich Personal RePEc Archive. Verfügbar unter <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/8814/> (abgerufen am 18.11.2015).

Brettel, M., Mauer, R., Engelen, A. und Küpper, D. (2012): Corporate effectuation: Entrepreneurial action and its impact on R&D project performance. Journal of Business Venturing, Vol. 27, Nr. 2, S. 167 - 184.

Brews, P.J. und Hunt, M.R., (1999): Learning to plan and planning to learn: resolving the planning school/learning school debate. Strategic Management Journal, Vol. 20, Nr. 10, S. 889 - 913.

Brockhaus Sr., R. H. (1980): Risk taking propensity of entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, Vol. 23, Nr. 3, S. 509 - 520.

Brown, K., Bowlus, D. und Seibert, S. (2011). Online entrepreneurship curriculum for high school students: impact on knowledge, self-efficacy, and attitudes. *USASBE Conference Proceedings*, S. 1351

Brüderl, J., Preisendörfer, P. und Ziegler, R. (2007): *Der Erfolg neu gegründeter Betriebe. Eine empirische Studie zu den Chancen und Risiken von Unternehmensgründungen.* Duncker & Humblot, Berlin.

Brush, C. G. und Vanderwerf, P. A. (1992): A comparison of methods and sources for obtaining estimates of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, Vol. 7, Nr. 2, S. 157 - 170.

Bruton, G. D., Ahlstrom, D. und Li, H. L. (2010): Institutional theory and entrepreneurship: where are we now and where do we need to move in the future?. *Entrepreneurship theory and practice*, Vol. 34, Nr. 3, S. 421 - 440.

Bryant, A. und Charmaz, K. (Eds.). (2007): *The Sage handbook of grounded theory.* Sage, London.

Bygrave, W. D. und Hofer, C. W. (1991): Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship – Theory and Practice*, Vol. 16, Nr. 2, S. 13 - 22.

C

Care, N. und Landesman, C. (1968): *Readings in the Theory of Action.* Indiana University Press, Bloomington.

Carrington, M. J., Neville, B. A. und Whitwell, G. J. (2010): Why ethical consumers don't walk their talk: Towards a framework for understanding the gap between the ethical purchase intentions and actual buying behaviour of ethically minded consumers. *Journal of Business Ethics*, Vol. 97, Nr. 1, S. 139 - 158.

Carsrud, A., Krueger, N., Brännback, M., Kickul, J. und Elfving, J. (2007): The Family Business Pipeline: Where Norms and Modeling Make a Difference. Paper presented at Academy of Management Conference 2007.

Carsrud, A., Brännback, M., Elfving, J. und Brandt, K. (2009): Motivations: The Entrepreneurial Mind and Behavior. In: Carsrud, A. und Brännback, M. (Hrsg.): Understanding the Entrepreneurial Mind: Opening the Black Box. Springer, Heidelberg, S. 141 - 166.

Carter, N. M., Gartner, W. B. und Reynolds, P. D. (1996): Exploring start-up event sequences. Journal of Business Venturing, Vol. 11, Nr. 3, S. 151 - 166.

Carton, R. B. und Hofer, C. W. (2006): Measuring Organizational Performance. Metrics for Entrepreneurship and strategic Management Research. Edward Elgar, Cheltenham.

CB Insights (2014): 101 Startup Failure Post-Mortems. Verfügbar unter: <https://www.cbinsights.com/blog/startup-failure-post-mortem> (abgerufen am 20.04.2016).

Chandler, G. N., DeTienne, D. R. und Mumford, T. V. (2007): Causation and effectuation: Measurement development and validation. Frontiers of entrepreneurship research, Vol. 27, Nr. 13, Artikel 3.

Chandler, G. N., DeTienne, D. R., McKelvie, A. und Mumford, T. V. (2011): Causation and effectuation processes: A validation study. Journal of business venturing, Vol. 26, Nr. 3, S. 375 - 390.

Chang, C. (2013): Portfolio Company Selection Criteria: Accelerators vs Venture Capitalists. CMC Senior Theses. Paper 566, Verfügbar unter: http://scholarship.claremont.edu/cmc_theses/566 (abgerufen am 20.01.2014).

Charney, A. und Libecap, G.D. (2000): The Impact of Entrepreneurship Education: An Evaluation of the Berger Entrepreneurship Program at the University of Arizona, 1985-1999. Verfügbar unter: http://campus.bifrost.is/bif1407/missov04/skjol/The_Impact_of_entrepreneurship_Education%20UAriz_85-99.pdf (abgerufen am 29.11.2013).

Checkland, P. und Poulter, J. (2006): Learning for action: a short definitive account of soft systems methodology and its use, for practitioners, teachers and students. Wiley, Chichester.

Chen, C. C., Greene, P. G. und Crick, A. (1998): Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of Business Venturing*, Vol. 13, Nr. 4, S. 295 - 316.

Chesbrough, H. und Rosenbloom, R. S. (2002): The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial & Corporate Change*, Vol. 11, Nr. 3, S. 529 - 555.

Cheung, C. K. (2008): Practicing entrepreneurship education for secondary pupils through the operation of a New Year Stall in Hong Kong. *Asia-Pacific Education Researcher*, Vol. 17, Nr. 1, S. 15 - 31.

Chin, W. W., Marcolin, B. L. und Newsted, P. R. (2003): A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information systems research*, Vol. 14, Nr. 2, S. 189 - 217.

Cholotta, K. (2010): Mythos Unternehmensgründung. Eine empiriebasierte Diskussion um Leitbild, Identifikation mit der Unternehmerrolle und Erfolg. Universität Hamburg, Hamburg.

Cholotta, K. und Drobnic, S. (2009): Wann ist eine Gründung erfolgreich? Facetten und Faktoren objektiven Erfolges in kleinen Unternehmen. *ZfKE-Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship*, Vol. 57, Nr. 3/4, S. 239 - 258.

Chrisman, J. J. und McMullan, E. (2004): Outsider assistance as a knowledge resource for new venture survival. *Journal of Small Business Management*, Vol. 42, Nr. 3, S. 229 - 244.

Chrisman, J. J., McMullan, E. und Hall, J. (2005): The influence of guided preparation on the long-term performance of new ventures. *Journal of Business Venturing*, Vol. 20, Nr. 6, S. 769 - 791.

Churchill, G. A. (1979): A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research*, Vol. 16, Nr. 1, S. 64 - 73.

Cohen, S. G. und Hochberg, Y. V. (2014): Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. SSRN Journal, March 2014, S. 1 - 16.

Cooper, S. Y. und Lucas, W. A. (2007): Developing entrepreneurial self-efficacy and intentions: lessons from two programmes. Paper presented at ICSB World Conference, Turku, Finland

Covin, J. G., Slevin, D. P. und Heeley, M. B. (2001): Strategic decisionmaking in an intuitive vs. technocratic mode: Structural and environmental considerations. Journal of Business Research, Vol. 52, Nr. 1, S. 51 - 67.

Creswell, J. W. (2007): Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions. Sage, Thousand Oaks.

Cromie, S. (1987): Motivations of aspiring male and female entrepreneurs. Journal of Organizational Behavior, Vol. 8, Nr. 3, S. 251 - 261.

Crozier, M. und Friedberg, E. (1993): Die Zwänge kollektiven Handelns. Athenäum, Frankfurt am Main

Cruz, N. M., Escudero, A. I. R., Barahona, J. H. und Leitao, F. S. (2009): The Effect of Entrepreneurship Education Programmes on Satisfaction with Innovation Behaviour and Performance. Journal of European Industrial Training, Vol. 33, Nr. 3, S. 198 - 214.

Csikszentmihalyi, M. (2014): The Systems Model of Creativity. Springer, Dordrecht.

Cunningham, B. und Lischeron, J. (1991): Defining entrepreneurship. Journal of Small Business Management, Vol. 29, Nr. 1, S. 45 - 61.

D

Dahlstedt, M. und Hertzberg, F. (2014): In the Name of Liberation: Notes on Governmentality, Entrepreneurial Education, and Lifelong Learning. European Education, Vol. 45, Nr. 4, S. 26 - 43.

Davidsson, P. (1991): Continued entrepreneurship: Ability, need, and opportunity as determinants of small firm growth. Journal of Business Venturing, Vol. 6, Nr. 6, S. 405 - 429.

Davidsson, P. (1995): Determinants of Entrepreneurial intentions. RENT IX Conference, Piacenza Italy, Nov 23-24. 1995. Verfügbar unter: http://eprints.qut.edu.au/2076/1/RENT_IX.pdf (abgerufen am 18.02.2014).

Davidsson, P. (2004): *Researching Entrepreneurship*. Springer, Boston.

Davidsson, P., Lindmark, L. und Olofsson, C. (1994): New Firm Formation and Regional Development in Sweden. *Regional Studies*, Vol. 28, Nr. 4, S. 395 - 410.

Davidson, R. J. (1978): Specificity and patterning in biobehavioral systems: Implications for behavior change. *American Psychologist*, Vol. 33, Nr. 5, S. 430 - 436.

Davison, R. J., Martinsons, M. G. und Kock, N. (2004): Principles of canonical action research. *Information systems journal*, Vol. 14, Nr. 1, S. 65 - 86.

Dee, N., Gill, D., Weinberg, C. und Mctavish, S. (2015): Startup Support Programmes: What's the difference. Verfügbar unter: https://www.nesta.org.uk/sites/default/files/whats_the_diff_wv.pdf (abgerufen am 25.04.2015).

De Figueiredo, A. und De Cunha, P. (2007): Action Research and Design in Information Systems: Two Faces of a Single Coin. In: Kock, N. (Hrsg.): *Information Systems Action Research: An Applied View of Emerging Concepts and Methods*. Springer, New York, S. 61 - 96.

Delmar, F. und Shane, S. (2003): Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*, Vol. 24, Nr. 12, S. 1165 - 1185.

Delmar, F. und Shane, S. (2004): Legitimizing first: Organizing activities and the survival of new ventures. *Journal of Business Venturing*, Vol. 19, Nr. 3, S. 385 - 410.

Dempwolf, C. S., Auer, J. und Ippolito, M. D. (2014): Innovation Accelerators : Defining Characteristics Among Startup Assistance Organizations. Verfügbar unter: <https://www.sba.gov/sites/default/files/rs425-Innovation-Accelerators-Report-FINAL.pdf> (abgerufen am 13.10.2015).

DeTienne, D. R. und Chandler, G. N. (2004): Opportunity Identification and Its Role in the Entrepreneurial Classroom: A Pedagogical Approach and Empirical Test. *Academy of Management Learning & Education*, Vol. 3, Nr. 3, S. 242 - 257.

Dew, N., Read, S., Sarasvathy, S. D. und Wiltbank, R. (2009): Effectual versus predictive logics in entrepreneurial decision-making: differences between experts and novices. *Journal of Business Venturing*, Vol. 24, Nr. 4, S. 287 - 309.

Diamantopoulos, A. und Winklhofer, H. M. (2001): Index Construction with Formative Indicators – An Alternative to Scale Development. *Journal of Marketing Research*, Vol. 38, Nr. 2, S. 269 - 277.

Diaz, R. M. und Berk, L. E. (2014): *Private Speech: From Social Interaction to Self-Regulation*. Psychology Press, New York.

Diekmann, A. (2009): *Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen*. Rowohlt, Hamburg.

Dimov, D. (2007): From opportunity insight to opportunity intention: the importance of person-situation learning match. *Entrepreneurship Theory & Practice*, Vol. 31, Nr. 4, S. 561 - 583.

Diochon, M., Gasse, Y., Menzies, T. und Garand, D. (2001): From Conception to Inception: Initial findings from the Canadian Study on Entrepreneurial Emergence. *Proceedings of the Administrative Science Association of Canada, Entrepreneurship Division*, Vol. 22, Nr. 21, S. 41 - 51.

Doganova, L. und Eyquem-Renault, M. (2009): What do business models do?: Innovation devices in technology entrepreneurship. *Research Policy*, Vol. 38, Nr. 10, S. 1559-1570.

Dreier, C. (2001): *Gründerteam: Einflußverteilung - Interaktionsqualität - Unternehmenserfolg*. Technische Universität Berlin, Berlin.

E

Eckstein, P. P. (2016): *Angewandte Statistik mit SPSS*. Springer, Wiesbaden.

Edwards, J. R. und Bagozzi, R. P. (2000): On the Nature and Direction of Relationship between Constructs and Measures. *Psychological Methods*, Vol. 5, Nr. 2, S. 155 - 174.

Egeln, J., Gottschalk, S. und Rammer, C. (2002): Spinoff-Gründungen aus der öffentlichen Forschung in Deutschland. Gutachten für das Bundesministerium für Bildung und Forschung. BMBF, Bonn, Berlin.

Eggert, A., Fassott, G. und Helm, S. (2005): Identifizierung und Quantifizierung mediierender und moderierender Effekte in komplexen Kausalstrukturen. In: Bliemel, F., Eggert, A., Fassott, G. und Henseler, J. (Hrsg.): *Handbuch PLS-Pfadmodellierung*, Schäffer-Poeschel, Stuttgart, S. 101 - 116.

Elfving, J. (2008): Contextualizing entrepreneurial intentions: a multiple case study on entrepreneurial cognition and perception. Verfügbar unter: <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/43823/ElfvingJennie.pdf> (abgerufen am 30.11.2015).

Elfving, J., Brännback, M. und Carsrud, A. (2009): Toward a contextual Model of Entrepreneurial Intentions. In: Carsrud, A. L. und Brännback, M. (Hrsg.): *Understanding the entrepreneurial mind: Opening the black box*. Springer, Heidelberg, S. 23 - 33.

Elster, J. (1999): *Nuts and Bolts for the Social Sciences*. Cambridge University Press, Cambridge.

Empen, L. und Schulze, B. (2014): Analyse des Einstellungs-Verhaltens- Zusammenhangs bei fair gehandelter Schokolade. Schriftlicher Beitrag anlässlich der 54. Jahrestagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V.

Erikson, T. (1999): A study of entrepreneurial career choices among MBAs-The extended Bird model. *Journal of enterprising culture*, Vol. 7, Nr. 1, S. 1 - 17.

Esser, H. (1996): *Soziologie – Allgemeine Grundlagen*. Campus, Frankfurt, New York.

Eurydice (2012): Key data on education in Europe 2012. Verfügbar unter: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/key_data_series/134en.pdf (abgerufen am 18.05.2014).

F

Faltin, G. (2011): Kopf schlägt Kapital. Die ganz andere Art ein Unternehmen zu gründen. Von der Lust, ein Entrepreneur zu sein. Hanser, München.

Faltin, G., Ripsas, S. und Zimmer, J. (1998): Entrepreneurship. Wie aus Ideen Unternehmer werden. Beck, München.

Faschingbauer, Michael (2013): Effectuation. Wie erfolgreiche Unternehmer denken, entscheiden und handeln. Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

Faulconer, J. E. und Williams, R. N. (1985): Temporality in Human Action: an Alternative to Positivism and Historicism. *American Psychologist*, Vol. 40, Nr. 11, S. 1179 - 1188.

Fayolle, A. (2000): Exploratory study to assess the effects of entrepreneurship programs on French student entrepreneurial behaviors. *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 8, Nr. 2, S. 169 - 184.

Fayolle, A. und Gailly, B. (2009): Evaluation d'une formation en entrepreneuriat: prédispositions et impact sur l'intention d'entreprendre. *Management*, Vol. 12, Nr. 3, S. 176 -203.

Fayolle, A., Gailly, B. und Lassas-Clerc, N. (2006): Assessing the impact of entrepreneurship education programmes: a new methodology. *Journal of European Industrial Training*, Vol. 30, Nr. 9, S. 701 – 720.

Fishbein, M. und Ajzen, I. (1975): *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Addison-Wesley, New York.

Fisher, G. (2012): Effectuation, causation, and bricolage: a behavioral comparison of emerging theories in entrepreneurship research. *Entrepreneurship theory and practice*, Vol. 36, Nr. 5, S. 1019 - 1051.

Fitzsimmons, J. R. und Douglas, E. J. (2011): Interaction between feasibility and desirability in the formation of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, Vol. 26, Nr. 4, S. 431 - 440.

Flick, U. (2002): Qualitative Sozialforschung. Rowolth, Reinbek.

Florin, J., Karri, R. und Rossiter, N. (2007): Fostering entrepreneurial drive in business Education: An attitudinal approach. Journal of management education, Vol. 31, Nr. 1, S. 17 - 42.

Foucault, M. (1981): Archäologie des Wissens. Suhrkamp, Frankfurt.

Frankfurt, H. (1971): Freedom of the Will and the Concept of a Person. Reprinted in: Frankfurt, H. (1988): The Importance of What we Care About. Cambridge University Press, Cambridge, S. 11 - 26.

Frank, A., Jörg, L., Mahlich, J. und Warta, K. (2001): Neue Inkubatorenkonzepte: Lernpotentiale für die Weiterentwicklung und Ergänzung der österreichischen Innovationspolitik für technologieorientierte Unternehmensgründungen: Endbericht. TIG Technologie Impulse Gesellschaft m.b.H., Wien.

Frederiks, E. R., Stenner, K. und Hobman, E. V. (2015); Household energy use: Applying behavioural economics to understand consumer decision-making and behaviour. Renewable and Sustainable Energy Reviews, Vol. 41, S. 1385 - 1394.

Frese, M. (2007): The psychological actions and entrepreneurial success: An action theory approach. In: Baum, J.R., Frese, M. und Baron, R.A. (Hrsg.): The psychology of entrepreneurship. Lawrence Erlbaum, Mahwah.

Frese, M. (2008): The changing nature of work. In: Chmiel, N. (Hrsg.): An introduction to work and organizational psychology. A European perspective. Blackwell, Malden, S. 397 - 413.

Frese, M. und Gielnik, M. M. (2014): The psychology of entrepreneurship. Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, Vol. 1, Nr. 1, 413 - 438.

Frese, M. und Zapf, D. (1994): Action as the core of work psychology: A German approach. Handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 4, S. 271 - 340.

Frese, M., van Gelderen, M. und Ombach, M. (2000): How to plan as a small scale business owner: Psychological process characteristics of action strategies and success. Journal of Small Business Management, Vol. 38, Nr. 2, S. 1 - 18.

Frese, M., Krauss, S. I., Keith, N., Escher, S., Grabarkiewicz, R., Luneng, S. T. und Friedrich, C. (2007): Business owners' action planning and its relationship to business success in three African countries. *The Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, Nr. 6, S. 1481 - 1498.

Friedrich, C. und Visser, K. (2006): Building human capital in difficult environments: an empirical study of entrepreneurship education, self-esteem, and achievement in South Africa. In: Galbraith, C. S. und Stiles, C. H. (Hrsg.): *Developmental Entrepreneurship: Adversity, Risk, and Isolation. International Research in Business Disciplines*, Vol. 5, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, S. 355 - 378.

Friedrich, C., Glaub, M., Gramberg, K. und Frese, M. (2006): Does training improve the business performance of small-scale entrepreneurs? An evaluative study. *Industry and Higher Education*, Vol. 20, Nr. 2, S. 75 - 84.

Fritzsche, K. (2013): Accelerator-Programme: Wie Unternehmen Startups fördern und selbst davon profitieren. Verfügbar unter: <http://www.foerderland.de/digitale-wirtschaft/netzwer-tig/news/artikel/accelerator-programme/> (abgerufen am 16.10.2016).

Fröhlich, S. und Kuhl, J. (2003): Das Selbststeuerungsinventar: Dekomponierung volitionaler Funktionen. In: Stiensmeier-Pelster, J. und Rheinberg, F. (Hrsg.): *Diagnostik von Motivation und Selbstkonzept*. Bd. 2, Hogrefe, Göttingen, S. 221 - 257.

Fuchs, P. und Mahler, E. (2000): Form und Funktion von Beratung. *Soziale Systeme*, Vol. 6, Nr. 2, S. 349 - 368.

Fueglistaller, U., Müller, C., Müller, S. und Volery, T. (2015): *Entrepreneurship*. Gabler, Wiesbaden.

G

Gable, S. L., Reis, H. T. und Elliott, A. J. (2000): Behavioral activation and inhibition in everyday life. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 78, Nr. 6, S. 1135 - 1149.

Gabler (2004): *Wirtschaftslexikon – Taschenbuchausgabe*. Springer, Wiesbaden.

Gabler (2013): Wirtschaftslexikon. Springer, Wiesbaden.

Gaida, K. (2011): Gründen 2.0: Erfolgreiche Business-Inkubation mit neuen Internet-Tools, Gabler, Wiesbaden.

Galais, N. (1998): Motive und Beweggründe für die Selbständigkeit und ihre Bedeutung für den Erfolg. In: Frese, M. (Hrsg.): Erfolgreiche Unternehmensgründer. Verlag für Angewandte Psychologie, Göttingen, S. 83 - 98.

Galal-Edeen, G. H. (2005): Architectural modelling to understand system evolution. Software Stability: Timeless Architectures and System of Patterns, Verfügbar unter: <https://books.google.de/books?hl=de&lr=&id=c-oCk4DQa98C&oi=fnd&pg=PA1&dq=Galal-Edeen,+2005+grounded+theory&ots=y-XBK9UOil&sig=eia0wzQ98KzonWUItCfMDd0OVIk#v=onepage&q&f=false> (abgerufen am 20.06.2015).

Galloway, L. und Brown, W. (2002): Entrepreneurship education at university: a driver in the creation of high growth firms? Education and Training Vol. 44, Nr. 8/9, S. 398 - 404.

Garalis, A. und Strazdiene, G., (2007): Entrepreneurial skills development via simulation business enterprise. Social Research, Vol. 2, Nr. 10, S. 39 - 48.

Gardner, H. (1993): Creating minds. Basic Books, New York.

Garfinkel, H. (1973): Studien über die Routinegrundlagen von Alltagshandeln. In: Steinert, H. (Hrsg.): Symbolische Interaktion, Klett-Cotta, Stuttgart, S. 280 - 293.

Gartner, W. B. (1990): What are we talking about when we talk about entrepreneurship? Journal of Business Venturing, Vol. 5, Nr. 1, S. 15 - 28.

Gartner, W. B. und Carter, N. (2003): Entrepreneurship behavior: Firm organizing processes. In: Acs, Z. J. und Audretsch, D. B. (Hrsg.): Handbook of Entrepreneurship Research. Kluwer Academic Publisher, Dordrecht, S. 195 - 222.

Gartner, W. B. und Karl, H. V. (1994): Experiments in entrepreneurship education: Successes and failures. Journal of Business Venturing, Vol. 9, Nr. 3, S. 179 - 188.

Gartner, W. B. und Shane, S. A. (1995): Measuring entrepreneurship over time. *Journal of Business Venturing*, Vol. 10, Nr. 4, S. 283 - 301.

Gartner, W. B., Shaver, K. G., Carter, N. M. and Reynolds, P. D. (2004): *Handbook of Entrepreneurial Dynamics. The Process of Business Creation*. Sage Publications, Thousand Oaks.

Gatewood, E. J., Shaver, K. G. und Gartner, W. B. (1995): A longitudinal study of cognitive factors influencing start-up behaviour and success at venture creation, *Journal of Business venturing*, Vol. 10, Nr. 5, S. 371 - 391.

Gergen, K.J. (1985): The social constructionist movement in modern psychologie. *American Psychologist*, Vol. 40, Nr. 3, S. 209 - 222.

Gibb, A. A. (1996): Entrepreneurship and Small Business Management: Can We Afford to Neglect Them in the Twenty-first Century Business School? *British Journal of Management*, Vol. 7, Nr. 4, S. 309 - 321.

Gladbach, S. (2015): *Der Abbruch akademischer Gründungsvorhaben*. EUL-Verlag, Köln.

Glaser, B. G. (1992): *Emergence vs forcing: Basics of grounded theory analysis*. Sociology Press, Mill Valley.

Glaser, B. G. und Strauss, A. (1967): *The Discover yof Grounded Theory*. Aldine Publishing Company, Hawthorne.

Goffman, E. (1973): *Über die soziale Situation psychiatrischer Patienten und anderer Insassen*. Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Gollwitzer, P. M. (1990): Action phases and mind-sets. In: Higgins, E. T. und Sorrentino, R. M. (Hrsg.): *Handbook of motivation and cognition: Foundations of social behavior*. Vol. 2, Guilford, New York, S. 53 - 92.

Gollwitzer, P. M. (1999): Implementation intentions: Strong effects of simple plans. *American Psychologist*, Vol. 54, Nr. 7, S. 493 - 503.

Gollwitzer, P. M. und Brandstätter, V. (1997): Implementation intentions and effective goal pursuit. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 73, Nr. 1, S. 186 - 199.

Gollwitzer, P. M. und Schaal, B. (1998): Metacognition in action: The importance of implementation intentions. *Personality and Social Psychology Review*, Vol. 2, Nr. 2, S. 124 - 136.

Gollwitzer, P. M. und Sheeran, P. (2006): Implementation intentions and goal achievement: A meta-analysis of effects and processes. *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 38, 69 - 119.

Goschke, T. (2003): Voluntary action and cognitive control from a cognitive neuroscience perspective. In: Maasen, S., Prinz, W. und Roth, G. (Hrsg.): *Voluntary action: Brains, minds, and sociality*. Oxford University Press, New York, S. 49 - 85.

Goschke, T. und Kuhl, J. (1996): Remembering what to do: Explicit and implicit memory for intentions. In: Brandimonte, M., Einstein, G. und McDaniel, M. (Hrsg.): *Prospective memory: Theory and applications*. Erlbaum, Hillsdale, S. 53 - 91.

Grimaldi, R. und Grandi, A. (2005): Business incubators and new venture creation: an assessment of incubating models. *Technovation*, Vol. 25, Nr. 2, S. 111 - 121.

Gruber, H. E. und Davis, S. N. (1988): 10 Inching our way up Mount Olympus: the evolving-systems approach to creative thinking. In: Sternberg, R. J.: *The nature of creativity: Contemporary psychological perspectives*. Cambridge University Press, Cambridge, S. 243 - 270.

Gruber, M., MacMillan, I. C. und Thompson, J. D. (2008): Look before you leap: Market opportunity identification in emerging technology firms. *Management Science*, Vol. 54, Nr. 9, S. 1652 - 1665.

H

Haber, S. und Reichel, A. (2005): Identifying Performance Measures of Small Ventures—The Case of the Tourism Industry. *Journal of Small Business Management*, Vol. 43, Nr. 3, S. 257 - 286.

Habermas, J. (1981): Theorie des kommunikativen Handelns. Bd. 1. Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Hagen, W. (2004): Warum haben Sie keinen Fernseher, Herr Luhmann. Letzte Gespräche mit Niklas Luhmann. Kulturverlag Kadmos, Berlin.

Hagger, M., Chatzisarantis, N. L. D. und Biddle, S. J. H. (2002): A meta-analytic review of the theories of reasoned action and planned behavior in physical activity: Predictive validity and the contribution of additional variables. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, Vol. 24, Nr. 1, S. 1 - 12.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. und Anderson, R. (2010): *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall, London.

Hanke, R., Warren, A. und Kisenwether, E. (2005): A scalable problem-based learning system for entrepreneurship education. *Academy of Management Proceedings 2005*, Vol. 1 S. 1 - 6.

Hansemark, O. C. (1998): The effects of an entrepreneurship programme on Need for Achievement and Locus of Control of reinforcement. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, Vol. 4, Nr. 1, S. 28 - 50.

Hansen, M. T., Chesbrough, H. W., Nohria, N. und Sull, D. N. (2000): Networked incubators. *Harvard Business Review*, Vol. 78, Nr. 5, S. 74 - 84.

Harris, M., Gibson, S. und Taylor, S., (2008): Examining the impact of small business institute participation on entrepreneurial attitudes. *Journal of Small Business Strategy*, Vol. 18, Nr. 2, S. 57 - 75.

Harwood, E. (1988): The Sociology of Entrepreneurship. In: Kent, C. A., Sexton, D. L. und Vesper, K. H. (Hrsg.): *Encyclopedia of Entrepreneurship*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, S. 91 - 98.

Haseman, B. (2006): A manifesto for performative research. *Media International Australia incorporating Culture and Policy*, Vol. 118, Nr. 1, S. 98 - 106.

Hébert, R. and Link, A. (1988): *The Entrepreneur: Mainstream Views and Radical Critiques*. Praeger, New York.

Heckhausen, H. und Gollwitzer, P. M. (1987): Thought contents and cognitive functioning in motivational versus volitional states of mind. *Motivation and Emotion*, Vol. 11, Nr. 2, S. 101 - 120.

Heinemann, F. (2007): *Organisation von Projekten zur Neuproduktentwicklung*. Gabler, Wiesbaden.

Helferich, C. (2011): *Die Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Interviews*. 4. Auflage, Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

Henry, C. (2004): The effectiveness of training for new business creation: A longitudinal study. *International Small Business Journal*, Vol. 22, Nr. 3, S. 249 - 271.

Henry, C., Hill, F. und Leitch, C. (2003): *Entrepreneurship Education and Training*. Ashgate Publishing, Aldershot.

Heumann, S. (2010): *Bewegliche Ziele: Die räumlich-strategische Differenzierung der akademischen Gründungsförderung an 50 deutschen Universitäten*. *Beiträge Zur Hochschulforschung*, Vol. 31, Nr. 3, S. 54 - 77.

Hevner, A. R., March, S. T., Park, J., und Ram, S. (2004): Design Science in Information Systems Research. *MIS Quarterly*, Vol. 28, Nr. 1, S. 75 - 105.

Hiemstra, A. M. F., van der Kooy, K. G. und Frese, M. (2006): Entrepreneurship in the street food sector of Vietnam - Assessment of psychological success and failure factors. *Journal of Small Business Management*, Vol. 44, Nr. 3, S. 474 - 481.

Higgins, E. T. und Kruglanski, A. W. (2000): *Motivational science: Social and personality perspectives*. Psychology Press, Philadelphia.

Hisrich, R. (1990): Entrepreneurship/intrapreneurship. *American Psychologist*, Vol. 45, Nr. 2, S. 209 - 222.

Hisrich, R., Peters, M. und Dean, S. (2010): Entrepreneurship. 8. Auflage. McGraw-Hill, New York.

Hmieleski, K. und R. Baron (2008): When does entrepreneurial self efficacy enhance versus reduce firm performance? Strategic Entrepreneurship Journal, Vol. 2, Nr. 1, S. 57 - 72.

Hoda, R., Noble, J und Marshall, S. (2010): Using grounded theory to study the human aspects of software engineering. Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/publication/228410715_Using_Grounded_Theory_to_study_the_human_aspects_of_Software_Engineering (abgerufen am 14.11.2014).

Hölzle, K., Puteanus-Birkenbach, K und Wagner, D. (2015): Entrepreneurship Education. Books on Demand, Norderstedt.

Hoffman, D. L. und Radojevich-Kelley, N. (2012): Analysis of Accelerator Companies: An Exploratory Case Study of Their Programs, Processes, and Early Results. Small Business Institute Journal, Vol. 8, Nr. 2, S. 54 - 70.

Holt, N. L. und Tamminen, K. A. (2010): Improving grounded theory research in sport and exercise psychology: Further reflections as a response to Mike Weed. Psychology of Sport and Exercise, Vol. 11, Nr. 6, S. 405 - 413.

Holtsch, D. (2014): Entrepreneurial Intentions in Initial Vocational Education and Training, in: Weber, S., Oser, F.K., Achtenhagen, F., Fretschner, M. und Trost, S. (2014): Becoming an Entrepreneur. Sense Publishers, Rotterdam.

Holzkamp, K. (1986): Die Verkennung von Handlungsbegründungen als empirische Zusammenhangsannahmen in sozialpsychologischen Theorien: Methodologische Fehlorientierung infolge von Begriffsverwirrung: I. Zeitschrift Für Sozialpsychologie, Vol. 17, Nr. 4, S. 216 - 238.

Homans, G. C. (1972): Elementarformen sozialen Verhaltens. Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

Homburg, C. und Giering, A. (1996): Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte. Marketing: Zeitschrift für Forschung und Praxis, Vol. 18, Nr. 1, S. 5 - 24.

Homburg, C. und Klarmann, M. (2006): Die Kausalanalyse in der empirischen betriebswirtschaftlichen Forschung – Problemfelder und Anwendungsempfehlungen. Die Betriebswirtschaft, Vol. 66, Nr. 6, S. 727 - 748.

Honig, B. und Karlsson, T. (2004): Institutional forces and the written business plan. Journal of Management, Vol. 30, Nr. 1, S. 29 - 48.

Honig, B., Davidsson, P. und Karlsson, T. (2005): Learning strategies of nascent entrepreneurs. Journal of Competence-based Management, Vol. 1, Nr. 3, S. 67 - 88.

Hopf, C. (2000): Qualitative Interviews – ein Überblick. In: Flick, U.; von Kardorff, E. und Steinke, I. (Hrsg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Rowohlt, Reinbek, S. 348 - 360.

Hübl, P. (2015): Grundwissen Handlungstheorie. Verfügbar unter: http://www.philipp-huebl.com/pdf/Huebl_Grundwissen_Handlungstheorie_Webseite.pdf (abgerufen am 05.08.2015).

I

Iivari, J. und Venable, J. (2009): Action research and design science research – Seemingly similar but decisively dissimilar, Proceedings of the 17th European Conference on Information Systems, Verona, S. 1 - 13. Verfügbar unter: <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1025&context=ecis2009> (abgerufen am 25.10.2014).

Isabelle, D. A. (2013): Key Factors Affecting a Technology Entrepreneur's Choice of Incubator or Accelerator. Technology Innovation Management Review, Vol. 3, Nr. 2, S. 16 - 22.

Izquierdo, E. und Buelens, M. (2011): Competing models of Entrepreneurial intentions: the influence of Entrepreneurial self-efficacy and attitudes. International Journal of Entrepreneurship and Small Business, Vol. 13, Nr. 1, S. 75 - 91.

J

Jack, S. und Anderson, A. (2002): The effects of embeddedness upon the Entrepreneurial process. Journal of Business Venturing, Vol. 17, Nr. 5, S. 467 - 487.

Järvinen, P. (2007): Action Research is Similar to Design Science. *Quality & Quantity*, Vol. 41, Nr. 1, S. 37 - 54.

Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B. und Podsakoff, P. M. (2003): A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecification in Marketing and Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, Vol. 30, Nr. 2, S. 199 - 217.

Jason, L. A., Olson, B. D., Ferrari, J. R. und LoSasso, A. T. (2006): Communal housing settings enhance substance abuse recovery. *American Journal of Public Health*, Vol. 96, Nr. 10, S. 1727 - 1729.

Jensen, S. (1978): Interpenetration - Zum Verhältnis personaler und sozialer Systeme? *Zeitschrift für Soziologie*, Vol. 7, Nr. 2, S. 116 - 129.

Jones, O. und Jayawarna, D. (2010): Resourcing New Businesses: Social Networks, Bootstrapping and Firm Performance. *Venture Capital*, Vol. 12, Nr. 2, S. 127 - 152.

Jones, P., Jones, A., Packham, G. und Miller, C. (2008): Student attitudes towards enterprise education in Poland: a positive impact. *Education and Training*, Vol. 50, Nr. 7, S. 597 - 614.

K

Kao, R. W. Y., Kao, K. R., und Kao, R. R. (2002): *Entrepreneurism: a philosophy and a sensible alternative for the market economy*. Imperial College Press, London.

Karlan, D. S. und Valdivia, M. (2006): Teaching entrepreneurship: impact of business training on microfinance clients and institutions. Center Discussion Paper No. 941, Yale University. Verfügbar unter: http://www.econ.yale.edu/growth_pdf/cdp941.pdf (abgerufen am 08.11.2013).

Karlsson, T. und Honig, B. (2009): Judging a business by its cover: An institutional perspective on new ventures and the business plan. *Journal of Business Venturing*, Vol. 24, Nr. 1, S. 27 - 45.

Katz, J. (1992): Modeling Entrepreneurial career progressions: Concepts and considerations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 19 Nr. 2 S. 23 - 39.

Kautonen, T., van Gelderen, M. und Tornikoski, E. T. (2013): Predicting entrepreneurial behaviour: a test of the theory of planned behaviour. *Applied Economics*, Vol. 45, Nr. 6, S. 697 - 707.

Kay, R. und Schneck, S. (2012): Hemmnisse und Probleme bei Gründungen durch Migranten. IfM-Materialien Nr. 214. Institut für Mittelstandsforschung, Bonn.

Keil, G. (2000): Handeln und Verursachen. Vittorio Klostermann, Frankfurt am Main.

Kempster, S. und Parry, K. W. (2011): Grounded theory and leadership research: A critical realist perspective. *Leadership Quarterly*, Vol. 22, Nr. 1, S. 106 - 120.

Kesting, P. (2001): Entscheidung und Handlung. Arbeitspapiere der HHL, Nr. 40. Verfügbar unter: <http://www.hhl.de/fileadmin/texte/publikationen/arbeitspapiere/hhlap0040.pdf> (abgerufen am 28.06.2015).

Kickul, J. und Zaper, J. A. (2000): Untying the knot: Do personal and organizational determinants influence entrepreneurial intentions? *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, Vol. 15, Nr. 3, S. 57 - 77.

Kim, M. und Hunter, J. (1993): Relationships among attitudes, intentions and behaviour. *Communication Research*, Vol. 20, Nr. 3, S. 331 - 364.

Kirby, D. A. (2003): *Entrepreneurship*. McGraw-Hill, Maidenhead.

Kirsch, D., Goldfarb, B. und Gera, A. (2009): Form or substance: the role of business plans in venture capital decision making. *Strategic Management Journal*, Vol. 30, Nr. 5, S. 487 - 515.

Kirzner, I. M. (1973): *Competition and Entrepreneurship*. University of Chicago Press, Chicago.

Kirzner, I. M. (1999): Creativity and/or Alertness: A Reconsideration of the Schumpeterian Entrepreneur. *The Review of Austrian Economics*, Vol. 11, Nr. 1, S. 5 - 17.

KIT (2015). Leitbild des KIT. Verfügbar unter: <https://www.kit.edu/kit/15036.php> (abgerufen am: 20.11.2016).

KIT Studierendestatistik Wintersemester 2015/2016 (2015). Verfügbar unter: https://www.kit.edu/downloads/Statistik_WS2015.pdf (abgerufen am: 20.11.2016).

KIT (2016). Entrepreneurship Education am KIT. Verfügbar unter <http://www.kit-gruendernews.de/entrepreneurship-education-am-kit-prof-terzidis-stellt-das-lehrkonzept-vor/> (abgerufen am: 21.11.2016).

Klapper, R. (2004): Government goals and entrepreneurship education - an investigation at a Grande Ecole in France. *Education and Training*, Vol. 46, Nr. 3, S. 127 - 137.

Kleinbeck, U. (2006): Handlungsziele. In: Heckhausen, J. und Heckhausen, H.: *Motivation und Handeln*. 3. Auflage. Springer, Heidelberg.

Kollmuss, A. und Agyeman, J. (2002): Mind the Gap: Why do people act environmentally and what are the barriers to pro-environmental behavior? *Environmental Education Research*, Vol. 8, Nr. 3, S. 239 - 260.

Kolvereid, L. (1996): Prediction of employment status choice intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 21, Nr. 1, S. 47 - 57.

Kolvereid, L. und Amo, B. (2007): Entrepreneurship among graduates from business schools: a Norwegian case. In: Fayolle, A. (Hrsg.): *Handbook of Research in Entrepreneurship Education*, Volume 2. Elgar, Cheltenham, S. 207 - 218.

Kolvereid, L. und Isaksen, E. (2006): New business start-up and subsequent entry into self-employment. *Journal of Business Venturing*, Vol. 21, Nr. 6, S. 866 - 885.

Kolvereid, L. und Moen, Ø. (1997): Entrepreneurship among business graduates: does a major in entrepreneurship make a difference? *Journal of European Industrial Training*, Vol. 21, Nr. 4, S. 154 - 160.

Kourilsky, M. L. und Esfandiari, M. (1997): Entrepreneurship education and lower socioeconomic black youth: an empirical investigation. *The Urban Review*, Vol. 29, Nr. 3, S. 205 - 215.

Kraus, S. und Schwarz, E. J. (2007): The role of pre-start-up-planning in new small business. *International Journal of Management and Enterprise Development*, Vol. 4, Nr. 1, S. 1–17.

Krippendorff, K. (2004): Reliability in content analysis. *Human communication research*, Vol. 30, Nr. 3, S. 411 - 433.

Krueger, N. F. (1993): The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 18, Nr. 1, S. 5 - 21.

Krueger, N. F. (2000): The cognitive infrastructure of opportunity emergence. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 24, Nr. 3, S. 5 - 23.

Krueger, N. F. (2003): The Cognitive Psychology of Entrepreneurship. In: Acs, Z. und Audretsch, D. (Hrsg.): *Handbook of Entrepreneurship Research*. Kluwer Academic Publisher, Dordrecht, S. 105 - 140.

Krueger, N. F. und Brazeal, D. V. (1994): Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 18, Nr. 1, S. 91 - 104.

Krueger, N. F. und Kickul, J. (2006): So you thought the intentions model was simple? Cognitive style and the specification of entrepreneurial intentions models. *Cognitive Style and the Specification of Entrepreneurial Intentions Models*. Verfügbar unter: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1150881 (abgerufen am 15.03.2014).

Krueger, N. F., Reilly, M. D. und Carsrud, A. L. (2000): Competing models of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Business Venturing*, Vol. 15, Nr. 5, S. 411 - 432.

Kuckartz, U. (2012): *Qualitative Inhaltsanalyse: Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. Beltz Juventa, Weinheim.

Kuckartz, U. und Rädiker, S. (2014). Datenaufbereitung und Datenbereinigung in der qualitativen Sozialforschung. In: Bauer, N. und Blasius, J. (Hrsg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Springer, Wiesbaden, S. 383 - 396.

Küpper, D. (2010): Die Erfolgswirkung von Effectuation im Kontext von F & E-Projekten. Springer, Wiesbaden.

Kuhl, J. (1985): Volitional mediators of cognition-behavior consistency: Self-regulatory processes and action versus state orientation. In: Kuhl, J und Beckmann, J.: Action Control: From Cognition to Behavior. Springer, Heidelberg, S. 101 - 128.

Kuo, F. Y. und Young, M. L. (2008): Predicting knowledge sharing practices through intention: A test of competing models. Computers in Human Behavior, Vol. 24, Nr. 6, S. 2697 - 2722.

Kuratko, D. F. (2008): Entrepreneurship: Theory, Process, Practice. South- Western, Ohio.

Kurt, R. (2009): Hermeneutik. Die Kunstlehre des (Nicht-)Verstehens. In: Rehbein, B. und Saalman, G. (Hrsg.): Verstehen. UVK, Konstanz, S. 71 - 91.

Kurt, R. und Herbrich, R. (2014): Sozialwissenschaftliche Hermeneutik und hermeneutische Wissenssoziologie. In: Baur, N. und Blasius, J. (Hrsg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Springer, Wiesbaden, S. 473 - 491.

L

Lange, J. E., Mollov, A., Pearlmutter, M., Singh, S. und Bygrave, W. D. (2007): Pre-start-up formal business plans and post-start-up performance: A study of 116 new ventures. Venture Capital, Vol. 9, Nr. 4, S. 237 - 256.

Lawson, R. (1997): Consumer decision making within a goal-driven framework. Psychology and Marketing, Vol. 14, Nr. 5, S. 427 - 449.

Lee, A. (2007): Action is an Artifact: What Action Research and Design Science Offer to Each Other. In: Kock, N. (Hrsg.): Information Systems Action Research: An Applied View of Emerging Concepts and Methods. Springer, New York, S. 43 - 60.

Lee, S. H. und Wong, P. K. (2004): An exploratory study of technopreneurial intentions: A career anchor perspective. Journal of Business Venturing, Vol. 19, Nr. 1, S. 7 - 28.

Lee, S. M., Chang, D. und Lim, S. B. (2005): Impact of entrepreneurship education: A comparative study of the U.S. and Korea. *International Entrepreneurship and Management Journal* Vol. 1, Nr. 1, S. 27 - 43.

Leibbrand, F. (2001): Gründungsforschung. In: Blum, U. und Leibbrand, F. (Hrsg.): *Entrepreneurship und Unternehmertum – Denkstrukturen für eine neue Zeit*. Gabler, Wiesbaden, S. 111 - 159.

Lent, R. W., Brown, S. D. und Hackett, G. (1994): Toward a unifying social cognitive Theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 45, Nr. 1, S. 79 - 122.

Lepoutre, J., van den Berghe, W., Tilleuil, O. und Crijns, H. (2010): A new approach to testing the effects of Entrepreneurship. *Vlerick Leuven Gent Working Paper Series*, 2010/01. Verfügbar unter: http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32434557/vlgms-wp-2010-01.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1471118698&Signature=GHdSYiDZ5oFxA3TDOQzqcJtFzEA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DA_new_approach_to_testing_the_effects_of.pdf (abgerufen am 21.09.2013).

Liao, J. W. und Gartner, W. B. (2006): The effects of pre-venture plan timing and perceived environmental uncertainty on the persistence of emerging firms. *Small Business Economics*, Vol. 27, Nr. 1, S. 23 - 40.

Liñán, F. (2004): Intention-based models of entrepreneurship education. *Small Business*, Vol. 3, Nr. 1, S. 11 - 35. Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/profile/Francisco_Linan/publication/235937886_Intention-Based_Models_of_Entrepreneurship_Education/links/02e7e53b246df9830a000000.pdf (abgerufen am 12.10.2013).

Liñán, F. und Chen, Y. W. (2006): Testing the entrepreneurial intention model on a two- country sample. *Documents de Trsball* 06/7. Verfügbar unter: http://ddd.uab.cat/pub/estudis/2006/hdl_2072_2213/UABDT06-7.pdf (abgerufen am 05.12.2013).

Liñán, F. und Chen, Y. W. (2009): Development and Cross-Cultural Application of a Specific Instrument to Measure Entrepreneurial Intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 33 Nr. 3, S. 593 - 618.

Lindenberg, S. (1977): Individuelle Effekte, kollektive Phänomene und das Problem der Transformation. In: Eichner, K. und Habermehl, W.: Probleme der Erklärung sozialen Verhaltens, 1. Verfügbar unter: http://www.gmw.rug.nl/~lindenb/documents/articles/1977_lindenberg_individuelle_effecte_kollektive_phaenomene_transformation.pdf (abgerufen am 2.01.2015).

Lindgren, R., Henfridsson, O. und Schultze, U. (2004): Design Principles for Competence Management Systems: a Synthesis of an Action Research Study. *MIS Quarterly*, Vol. 28, Nr. 3, S. 435 - 472.

Lippke, S., Ziegelmann, J. P. und Schwarzer, R. (2004): Behavioral intentions and action plans promote physical exercise: A longitudinal study with orthopedic rehabilitation patients. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, Vol. 26, Nr. 3, S. 470 - 483.

Lipshitz, R. und Strauss, O. (1997): Coping with uncertainty: A naturalistic decision-making analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 69, Nr. 2, S. 149 - 163.

Loebbecke, C. und Powell, P. (2009): Furthering Distributed Participative Design: Unlocking the Walled Gardens. *Scandinavian Journal of Information Systems*, Vol. 21, Nr. 1, S. 77 - 106.

Loewenstein, G. F., Weber, E. U., Hsee, C. K. und Welch, N. (2001): Risk as feelings. *Psychological Bulletin*, Vol. 127, Nr. 2, 267 - 286.

Lorz, M. (2011): The Impact of entrepreneurship education on Entrepreneurial intention. Dissertation, Universität St. Gallen. Verfügbar unter: <http://edudoc.ch/record/107284/files/zu13059.pdf> (abgerufen am: 15.09.2014).

Low, M. B. (2001): The Adolescence of Entrepreneurship Research: Specification of Purpose. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol. 25, Nr. 4, S. 17 - 26.

Lussier, R. N. (1996): Reasons why small businesses fail: and how to avoid failure. *The Entrepreneurial Executive*, Vol. 1, Nr. 2, S. 10 - 17.

Lüthje, C. und Franke, N. (2004): Entrepreneurial Intentions of Business Students: A Benchmarking Study. *International Journal of Innovation and Technology Management*, Vol. 1, Nr. 3, S. 269 - 288.

Luhmann, N. (1984): *Soziale Systeme. Grundriss einer allgemeinen Theorie*. Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Luhmann, N. (2004): *Einführung in die Systemtheorie*. Heidelberg, Carl-Auer Verlag.

M

Manicas, P. T. und Secord, P. F. (1983): Implications for psychology of the new philosophy of science. *American Psychologist*, Vol. 38, Nr. 4, S. 399 - 413.

March, S. T. und Smith, G. F. (1995): Design and natural science research in information technology. *Decision Support Systems*, Vol. 15, Nr. 4, S. 251 - 266.

Marmer, M., Herrmann, B. L., Dogrultan, E. und Berman, R. (2011): *Startup Genome Report - A new framework for understanding why startups succeed*. Verfügbar unter: https://www.scribd.com/fullscreen/56508265?access_key=key-2lfkcv2ysdvv43cwmfx7 (abgerufen am 07.12.2013).

Matlay, H. (2008): The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial outcomes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 15, Nr. 2, S. 382 - 396.

Mayan, M. J. (2009): *Essentials of Qualitative Inquiry*. Left Coast Press, Walnut Creek.

Mayring, P. (2002): *Einführung in die qualitative Sozialforschung: Eine Anleitung zu qualitativem Denken*. Beltz, Weinheim.

Mayring, P. (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. Beltz, Weinheim, Basel.

McClelland, D. C. (1961): *The Achieving Society*. Van Nostrand, New York.

McEachan, R. R. C., Conner, M., Taylor, N. J. und Lawton, R. J. (2011): Prospective prediction of health-related behaviors with the theory of planned behavior: A meta-analysis. *Health Psychology Review*, Vol. 5, Nr. 2, S. 97 - 144.

McKay, J. und Marshall, P. (2001): The dual imperatives of action research. *Information Technology & People*, Vol. 14, Nr. 1, S. 46 - 59.

McMullan, W., Chrisman, J. und Vesper, K. (2002): Lessons from successful innovations in entrepreneurial support programming. In: Chrisman, J., Holbrook, J. und Chua, J. (Hrsg.): *Innovation and Entrepreneurship in Western Canada: From Family Businesses to Multinationals*. University of Calgary, Calgary, S. 207 - 223.

McMullen, J. S. und Shepherd, D. A. (2006): Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur. *Academy of Management Review*, Vol. 31, Nr. 1, S. 132 - 152.

Mead, G. H. (1978): *Geist, Identität und Gesellschaft*. Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Mele, A. (1992): *Springs of Action. Understanding Intentional Behaviour*. Oxford University Press, New York.

Mentoor, E. und Friedrich, C. (2007): Is entrepreneurial education at South African universities successful? An empirical example. *Industry and Higher Education*, Vol. 21, Nr. 3, S. 231 - 232.

Menzies, T. V. und Paradi, J. C. (2002): Encouraging technology-based ventures: entrepreneurship education and engineering graduates. *New England Journal of Entrepreneurship and Regional Development*, Vol. 5, Nr. 2, S. 57 - 64.

Miller, P. und Bound, K. (2011): *The Startup Factories: the Rise of Accelerator Programmes to Support New Technology Ventures*. Discussion Paper - National Endowment for Science Technology and the Arts. Verfügbar unter: <http://www.nesta.org.uk/library/documents/StartupFactories.pdf> (abgerufen am: 21.12.2013).

Mintzberg, H. (1978): Patterns in strategy formation. *Management Science*, Vol. 24, Nr. 9, S. 934 - 948.

Miralles, F., Riverola, C. und Giones, F. (2012): Analysing nascent entrepreneurs' behaviour through intention-Based models. Proceedings of the 7th European Conference on Innovation and Entrepreneurship, Santarem, Portugal. Verfügbar unter: http://www.academia.edu/download/30694688/MirallesRiverolaGiones_ECIE_AnalysingNascentEntrepreneursBehaviour_v2-03.pdf (abgerufen am 27.11.2013).

Moser, K., Batinic, B. und Zempel, J. (1999): Unternehmerisch erfolgreiches Handeln. Verlag für Angewandte Psychologie, Göttingen.

Moser, K. und Schuler, H. (1999): Die Heterogenität der Kriterien unternehmerischen Erfolgs. In: Moser, K., Batinic, B. und Zempel, J. (Hrsg.): Unternehmerisch erfolgreiches Handeln. Verlag für Angewandte Psychologie, Göttingen, S. 31 - 42.

Müller, G. F. (2003): Selbständig organisierte Erwerbstätigkeit. In: Schuler, H. (Hrsg.): Enzyklopädie der Psychologie, D, III, Band 3/1, Organisationspsychologie. Hogrefe, Göttingen.

N

Nabi, G., Holden, R. und Walmsley, A. (2010): Entrepreneurial intentions among students: towards a re-focused research agenda, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 17, Nr. 4, S. 537 - 551.

Narayanaswamy, R. und Grover, V. (2007): A critical assessment of information systems action research. In: Kock, N. (Hrsg.): *Information Systems Action Research*. Springer, New York, S. 327 - 353.

Newton, J. D., White, P. E., Ewing, M. T., Makdissi, M., Davis, G. A., Donaldson, A., Sullivan, S. J., Seward, H. und Finch, C. F. (2014): Intention to use sport concussion guidelines among community-level coaches and sports trainers. *Journal of Science and Medicine in Sport*, Vol. 17, Nr. 5, S. 469 - 473.

Nunnally, J. C. (1978): *Psychometric theory*. McGraw-Hill, New York.

O

Oates, B. J. (2005): *Researching information systems and computing*. Sage, London.

OECD (2011a): Entrepreneurship at a glance, OECD Publishing. Verfügbar unter: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264097711-en> (abgerufen am 04.05.2012).

OECD (2011b). OECD-EU Project on Self-Employment and Entrepreneurship in Europe. Verfügbar unter: <http://www.oecd.org/cfe/leed/inclusive-entrepreneurship.htm> (abgerufen am 02.06.2012).

Österle, H. und Otto, B. (2010): Consortium research. Business & Information Systems Engineering, Vol. 2, Nr. 5, S. 283 - 293.

Österle, H., Winter, R. und Brenner, W. (2010): Gestaltungsorientierte Wirtschaftsinformatik: Ein Plädoyer für Rigor und Relevanz. Zeitschrift Für Betriebliche Forschung, Vol. 62, Nr. 6, S. 644 - 672.

Ohland, M. W., Frillman, S. A., Zhang, G., Brawner, C. E. und Miller Iii, T. K. (2004): The Effect of an Entrepreneurship Program on GPA and Retention. Journal of Engineering Education, Vol. 93, Nr. 4, S. 293 - 301.

Oosterbeek, H., van Praag, M. und Jisselstein, A. (2010): The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation. European Economic Review, Vol. 54, Nr. 3, S. 442 - 454.

Oosterbeek, H., van Praag, M. und Jisselstein, A. (2008): The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship competencies and intentions: An evaluation of the Junior Achievement Student Mini-Company Program. Tinbergen Institute Discussion Paper Nr. 08-038/3. University of Amsterdam. Verfügbar unter: <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/86718/1/08-038.pdf> (abgerufen am 23.05.2013).

Osterwalder, A. (2004): The business model ontology: A proposition in a design science approach. Dissertation Universität Lausanne. Verfügbar unter: http://my.unil.ch/serval/document/bib_r_4210.pdf (abgerufen am 07.10.2015).

P

Parker, S. C. (2005): The Economics of Entrepreneurship: What We Know and What We Don't. Foundations and Trends in Entrepreneurship, Vol. 1, Nr. 1, S. 1 - 54.

Parry, K. W. (1998): Grounded theory and social process: A new direction for leadership research. *The Leadership Quarterly*, Vol. 9, Nr. 1, S. 85 - 105.

Parsons, T. (1976): Comments: Reply to Cohen, Hazelrigg and Pope. *American Sociological Review*, Vol. 41 Nr. 2, S. 361 - 365.

Parsons, T. (2013): *The Social System*. Routledge, London.

Patalano, A. L. und Seifert, C. M. (1997): Opportunistic planning: Being reminded of pending goals. *Cognitive Psychology*, Vol. 34, S. 1 - 36.

Peffer, K., Tuunainen, T., Rothenberger, M. A. und Chatterjee, S. (2008): A Design Science Research Methodology for Information Systems Research, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 24, Nr. 3, S. 45 - 77.

Perry, J. T., Chandler, G. N. und Markova, G. (2012): Entrepreneurial Effectuation: A Review and Suggestions for Future Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 36, Nr. 4, S. 837 - 861.

Peschl, M. F. und Fundneider, T. (2012): Spaces enabling game-changing and sustaining innovations: why space matters for knowledge creation and innovation. *Journal of Organisational Transformation and Social Change*, Vol. 9, Nr. 1, S. 41 - 61.

Peterman, N. E. und Kennedy, J. (2003): Enterprise education: Influencing students' perceptions of entrepreneurship. *Entrepreneurship-Theory and Practice*, Vol. 28, Nr. 2, S. 129 - 144.

Petridou, E. and Sarri, K. (2011): Developing potential entrepreneurs in Higher Education Institutes. *Journal of Enterprising Culture*, Vol. 19, Nr. 1, S. 1 - 21.

Pfeffer, J. und Sutton, R. I. (2000): *The knowing-doing gap: How smart companies turn knowledge into action*. Harvard Business School Press, Boston.

Pidgeon, N. und Henwood, K. (1997): Using grounded theory in psychological research. In: Hayes, N. (Hrsg.): *Doing Qualitative Analysis in Psychology*. Psychology Press, Hove.

Piperopoulos, P. und Dimov, D. (2015): Burst Bubbles or Build Steam? Entrepreneurship Education, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Intentions. *Journal of Small Business Management*, Vol. 53, Nr. 4, S. 970 - 985.

Pittaway, L. und Cope, J. (2007): Entrepreneurship education: a systematic review of the evidence. *International Small Business Journal*, Vol. 25, Nr. 5, S. 479 - 510.

Plaschka, G. R. und Welsch, H. P. (1990): Emerging structures in entrepreneurship education: curricular designs and strategies. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, Vol. 14, Nr. 3, S. 55 - 71.

Poole, M., Scott, A. H., van de Ven, K. D. und Holmes, M. E. (2000): *Organizational change and innovation processes: Theory and methods for research*. Oxford University Press, New York.

Porst, R. (2011): *Fragebogen. Ein Arbeitsbuch*, 3. Auflage VSVerlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

Preisendörfer, P. (1999): Zugangsweise zur beruflichen Selbständigkeit und die Erfolgchancen neugegründeter Betriebe. In: v. Rosenstiel, L. und Lang-von-Wins, T.: *Existenzgründung und Unternehmertum*, Schäfer-Poeschel, Stuttgart, S. 49 - 71.

Pries-Heje, J. und Baskerville, R. (2008): The design theory nexus. *MIS quarterly*, Vol. 32, Nr. 4, S. 731 - 755.

Proios, M. und Proios, I. M. (2014): Development and initial validation of an instrument measuring athletes' volition. *Journal of Human Sport and Exercises*, Vol. 9, Nr. 4, S. 761 - 772.

Purao, S. (2002): *Design research in the technology of information systems: Truth or dare*. GSU Department of CIS Working Paper. Verfügbar unter https://www.researchgate.net/profile/Sandeep_Purao/publication/228606379_Design_research_in_the_technology_of_information_systems_Truth_or_dare/links/0fcfd5115dfda361ad000000.pdf (abgerufen am 17.02.2015).

Q

./.

R

Raithel, J. (2006): Quantitative Forschung. VSVerlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

Raposo, M., Ferreira, J., Paço, A. und Rodrigues, R. (2008): Propensity to firm creation: empirical research using structural equations. *International Entrepreneurship Management Journal*, Vol. 4, Nr. 4, S. 485 - 504.

Ray, S., Fitzpatrick, S., Golubic, R., Fisher, S. und Gibbings, S. (2016): *Oxford Handbook of Clinical and Healthcare Research*, Oxford University Press, New York.

Read, S., Sarasvathy, S. D., Dew, N., Wiltbank, R. und Ohlsson, A.-V. (2011): *Effectual Entrepreneurship*. Routledge, London.

Reason, P. und Bradbury, H. (Hrsg.). (2001). *Handbook of action research: Participative inquiry and practice*. Sage, London.

Reisigl, M., Angermüller, J., Nonhoff, M. und Wrana, D. (2014): *DiskursNetz*. Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Reitan, B. (1997): Where do we learn that entrepreneurship is feasible, desirable, and/or profitable? Paper presented to the ICSB World Conference. Verfügbar unter: <http://seaanz.org/sites/seaanz/documents/1997SEAANZConference/1997-02.pdf> (abgerufen am 03.10.2013).

Reynolds, P. D. (1995): Who starts new firms? Linear additive versus interaction based models. *Frontiers of entrepreneurship research*, S. 32 - 46.

Reynolds, P. D. (1997): Who starts new firms? - Preliminary explorations of firms-in-gestation. *Small Business Economics*, Vol. 9, Nr. 5, S. 449 - 462.

Reynolds, P. D. und White, S. B. (1997): *The Entrepreneurial Process. Economic Growth, Men, Women and Minorities.* Quorum Books, London.

Reynolds, P. D., Storey, D.J. und Westhead, P. (1994): Cross national comparisons of the variation in new firm formation rates. *Regional Studies*, Vol. 28, Nr. 4, S. 443 - 456.

Reynolds, P.D., Hay, M., Bygrave, W.D., Camp, S. M. und Autio, E. (2000): *Global Entrepreneurship Monitor 2000.* Kaufmann Center for Entrepreneurial Leadership at the Ewing Kaufman Foundation.

Rhodes, R. E. und Dickau, L. (2012): Meta-analysis of experimental evidence for the intention-behavior relationship in the physical activity domain. *Health Psychology*, Vol. 31, Nr. 6, S. 724 - 727.

Ries, E. (2011): *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses.* Crown Business, New York.

Ripsas, S. (1997): *Entrepreneurship als ökonomischer Prozess. Perspektiven zur Förderung unternehmerischen Handelns.* Springer, Wiesbaden.

Roberts, E. B. (1989): The personality and motivations of technological entrepreneurs. *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol. 6, Nr. 1, S. 5 - 23.

Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J. C. und Hunt, H. K. (1991): An attitude approach to the prediction of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 15, Nr. 4, S. 13 - 32.

Röpke, J. (2002): *Der lernende Unternehmer. Zur Evolution und Konstruktion unternehmerischer Kompetenzen.* Marburger Förderzentrum für Existenzgründer aus der Universität. Books on Demand, Marburg.

Rössler, P. (2010): *Inhaltsanalyse.* UTB, Stuttgart.

Rooks, G., Sserwanga, A. und Frese, M. (2016): Unpacking the Personal Initiative–Performance Relationship: A Multi- Group Analysis of Innovation by Ugandan Rural and Urban Entrepreneurs. *Applied Psychology*, Vol. 65, Nr. 1, S. 99 - 131.

Rudolf, M. und Johannes, M. (2012): *Multivariate Verfahren*. Hoggreve, Göttingen.

Rychlak, J. F. (1981): *Introduction to personality and psychotherapy: a theory construction approach*. Houghton Mifflin, Boston.

S

Sackett, P. R. und Larson, J. R. (1990): *Research strategies and tactics in industrial and organizational psychology*. In: Dunnette, M. D. und Hough, L. M. (Hrsg.): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 1). Consulting Psychologists Press, Palo Alto.

Santandreu-Mascarell, C., Garzon, D. und Knorr, H. (2013): *Entrepreneurial and innovative competences, are they the same?* *Management Decision*, Vol. 51, Nr. 5, S. 1084 - 1095.

Sarasvathy, S. D. (2001): *Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to Entrepreneurial contingency*. *Academy of Management Review*, Vol. 26, Nr. 2, S. 243 - 263.

Sarasvathy, S. D. (2002): *Entrepreneurship as economics with imagination*. *The Ruffin Series of the Society for Business Ethics*, Vol. 3, S. 95–112.

Sarasvathy, S. D. (2003): *Entrepreneurship as a science of the artificial*. *Journal of Economic Psychology*, Vol. 24, Nr. 2, S. 203 - 220.

Sarasvathy, S. D. (2009): *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*. Edward Elgar Publishing, Northampton.

Schenk, R. (1999): *Früherkennung des Erfolgs von Gründungsunternehmen – Eine Experten-umfrage*. In: Moser, K., Batinic, B. und Zempel, J. (Hrsg.): *Unternehmerisch erfolgreiches Handeln*. Verlag für Angewandte Psychologie, Göttingen, S. 43-52.

Schleiermacher, F. D. E. (1995): *Hermeneutik und Kritik*, 6. Auflage, Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Schnell, R., Hill, P. B. und Esser, E. (1998): Methoden der empirischen Sozialforschung. Oldenbourger, München.

Schreier, M. (2012): Qualitative content analysis in practice. Sage, London.

Schütz, J. (2004): Die duale Erklärung von Organisation als Handlungssystem: eine theoretische und empirische Spurensuche. Dissertation, Universität St. Gallen. Verfügbar unter: [http://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifizier/2916/\\$FILE/dis2916.pdf](http://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifizier/2916/$FILE/dis2916.pdf) (abgerufen am 12.04.2016).

Schütz, A. und Luckmann, T. (1979): Strukturen der Lebenswelt, Bd. 1. Suhrkamp, Frankfurt am Main.

Schumpeter, J. A. (1934): The Theory of Economic Development. Harvard University Press, Cambridge.

Schumpeter, J. A. (1961): The Theory of Economic Development. Harvard University Press, Cambridge.

Schumpeter, J. A. (2005). Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie. UTB, Stuttgart.

Schwerdtfeger, A. R., Schmitz, C. und Warken, M. (2012): Using Text Messages to Bridge the Intention-Behavior Gap? A Pilot Study on the Use of Text Message Reminders to Increase Objectively Assessed Physical Activity in Daily Life. *Frontiers in Psychology*, Nr. 3, S. 1 - 9.

Sein, M. K., Henfridsson, O., Puroo, S., Rossi, M. und Lindgren, R. (2011): Action Design Research. *MIS Quarterly*, Vol. 35, Nr. 1, S. 37 - 56.

Shapiro, A. und Sokol, L. (1982): The social dimensions of entrepreneurship. In: Kent, A. C., Sexton, D. L. und Vesper, K. H. (Hrsg.): *The encyclopaedia of entrepreneurship*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, S. 72 - 90.

Shane, S. (2000): Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, Vol. 11, Nr. 4, S. 448 - 469.

Shane, S. (2004): *Academic Entrepreneurship: University Spinoffs and Wealth Creation*. Edward Elgar Publishing, Northampton.

Shaver, K. G. und Scott, L. R. (1991): Person, process, choice: The psychology of new venture creation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 16, Nr. 2, S. 23 - 45.

Shook, C. L., Priem, R. L. und McGee, J. E. (2003): Venture creation and the enterprising individual: a review and synthesis. *Journal of Management*, Vol. 29, Nr. 3, S. 379 - 399.

Silverman, D. (2014): *Interpreting Qualitative Data*. Sage, London.

Singer, S., Amorós, J. E. und Moska, D. (2014): *Global Entrepreneurship Monitor 2014*. Global Entrepreneurship Research Association, London.

Singh, S. und Verma, H. L. (2010): Impact of entrepreneurship training on the development of entrepreneurs. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 1, Nr. 10, S. 61 - 82.

Slaats, L. (2015): *Learning from Accelerator Programs: A framework to analyse the success of FinTech Accelerator Programs for traditional banks*. Verfügbar unter: <http://dspace.library.uu.nl/bitstream/handle/1874/316944/Master%20thesis%20Lisette%20Slaats.pdf?sequence=2> (abgerufen am 10.02.2013).

Sniehotta, F. F., Scholz, U. und Schwarzer, R. (2005): Bridging the intention–behaviour gap: Planning, self-efficacy, and action control in the adoption and maintenance of physical exercise. *Psychology and Health*, Vol. 20, Nr. 2, S. 143 - 160.

Solomon, G. T. und Winslow, E. K. (1988): Toward a descriptive profile of the entrepreneur. *The Journal of Creative Behavior*, Vol. 22, Nr. 3, S. 162 - 171.

Solymossy, E. (1998): *Entrepreneurial dimensions: the relationship of individual, venture, and environmental factors to success*. Verfügbar unter: http://www.academia.edu/download/32804380/Entrepreneur_Dimension.pdf (abgerufen am 21.06.2013).

Song, M., Podoyntsyna, K., van Der Bij, H. und Halman, J. I. M. (2008): Success factors in new ventures: A meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management*, Vol. 25, Nr. 1, S. 7 - 27.

Souitaris, V., Zerbinati, S. und Al-Laham, A. (2007): Do entrepreneurship programmes raise Entrepreneurialintention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, Vol. 22, Nr. 4, S. 566 - 591.

Steel, P. (2007): The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*, Vol. 133, Nr. 1, S. 65 - 94.

Steinert, E. und Thiele, G. (2000): *Sozialarbeitsforschung für Studium und Praxis. Einführung in die qualitativen und quantitativen Methoden*. Peter Lang, Köln.

Sternberg, R. J. und Lubart, T. I. (1996): Investing in creativity. *American Psychologist*, Vol. 51, Nr. 7, S. 677 - 688.

Sternberg, R., Vorderwülbecke, A. und Brixy, U. (2013): *Global Entrepreneurship Monitor Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich Länderbereich Deutschland*. Kaufmann Center for Entrepreneurial Leadership at the Ewing Kaufman Foundation.

Stoner, C. und Fry, F. (1982): The entrepreneurial decision: Dissatisfaction or opportunity. *Journal of Small Business Management*, Vol. 20, 39 - 44.

Storey D. J. (1994): *Understanding the small business sector*. Routledge, London.

Strauss, A. und Corbin, J. (2008): *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Sage, Newbury Park.

Suddaby, R. (2006): From the editors: What grounded theory is not. *Academy of Management Journal*, Vol. 49, Nr. 4, S. 633 - 642.

Susman, G. I. und Evered, R. D. (1978): An assessment of the scientific merits of action research. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 23, Nr. 4, S. 582 - 603.

Sutton, S. (1998): Predicting and explaining intentions and behavior: How well are we doing? *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 28, Nr. 15, S. 1317 - 1338.

Sutton, S. (2008): How does the health action process approach (HAPA) bridge the intention–behavior gap? An examination of the model's causal structure. *Applied Psychology*, Vol. 57, Nr. 1, S. 66 - 74.

Symons Downs, D. and Hausenblas, H. A. (2005): Exercise behavior and the theories of reasoned action and planned behavior: A meta-analytic update. *Journal of Physical Activity and Health*, Vol. 2, S. 76–97.

T

Tam, H. und Hansen, G. (2009): Does entrepreneurship education make students more entrepreneurial? An empirical pilot study. *USASBE Conference Proceedings*.

Tarkiainen, A. und Sundqvist, S. (2009): Product involvement in organic food consumption: Does ideology meet practice? *Psychology and Marketing*, Vol. 26, Nr. 9, S. 844 - 863.

Taylor, M. (1996): Earnings, independence or unemployment: why become selfemployed? *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Vol. 58, Nr. 2, S. 253 - 266.

Teece, D. J. (2010): Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, Vol. 43, Nr. 2/3, S. 172 - 194.

Thadewald, T. und Büning, H. (2007): Jarque-Bera test and its competitors for testing normality - a power comparison. *Journal of Applied Statistics*, Vol. 34, Nr. 1, S. 87 - 105.

Throm, A. und Terzidis, O. (2014). Die Wirksamkeit von Programmen zur Entrepreneurshipförderung vor dem Hintergrund der Intention-Action Gap, 18. Forum Gründungsforschung, Oldenburg.

Throm, A. und Terzidis, O. (2015a). Analysis of Intention Action Gap in Entrepreneurship Programs. University Industry Interaction Conference, 2015, Berlin.

Throm, A. und Terzidis, O. (2015b) Maturity Models and Action Quality: Approaching the Effects of Entrepreneurship Programs in the light of the Intention Action Gap, 15. EURAM Konferenz, Warschau.

Tiberius, V. und Rasche, C. (2011): Management in unsicheren Zukünften – Einordnung, Kritik und Ausblick. In: Tiberius, V.: Zukunftsorientierung der Betriebswirtschaftslehre. Gabler, Wiesbaden, S. 303 - 316.

Tkachev, A. und Kolvereid, L. (1999): Self-employment intentions among Russian students. Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 11, Nr. 3, S. 269 - 280.

U

Ucbasaran, D., Westhead, P., Wright, M. und Binks, M. (2003): Does Entrepreneurial Education Influence Opportunity Identification. Journal of Private Equity, Vol. 7, Nr. 1 S. 7 - 14.

Ulrich, H. (1984): Management. Haupt, Bern.

V

van de Ven, A. (1992): Suggestions for studying strategy process: a research note. Strategic Management Journal, Vol. 13, Nr. 5, S. 169 - 188.

van de Ven, A., Polley, D., Garud, R. und Venkataraman, S. (1999): The Innovation Journey. Oxford University Press, New York.

van der Linden, D., Sonnentag, S., Frese, M. und van Dyck, C. (2001): Exploration strategies, performance, and error consequences when learning a complex computer task. Behaviour and Information Technology, Vol. 20, Nr. 3, S. 189 - 198.

van Dijk, T. und Mensch, C. (2015): Entrepreneurship Education in Swedish Compulsory Schools: The Perception and Implementation from an Educator's Viewpoint. Verfügbar unter: <http://lup.lub.lu.se/student-papers/record/7510631/file/7510638.pdf> (abgerufen am 03.01.2016).

van Eerde, W. (2000): Procrastination: Self-regulation in initiating aversive goals. *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 49, Nr. 3, S. 372 - 389.

van Gelder, J.-L., de Vries, R. E., Frese, M. und Goutbeek, J.-P. (2007): Differences in psychological strategies of failed and operational business owners in the Fiji Islands. *Journal of Small Business Management*, Vol. 45, Nr. 3, S. 388 - 400.

van Gelderen, M., Frese, M. und Thurik, A. R. (2000): Strategies, uncertainty and performance of small business startups. *Small Business Economics*, Vol. 15, Nr. 3, S. 165 - 181.

van Gelderen, M., Kautonen, T. und Tornikoski, E.T. (2010): From Entrepreneurial Intention to Action: Motivation versus Volition as explanations of the (unintentional) intention-action gap, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Vol. 30, Nr. 5, Artikel 7.

Veciana, J. M., Aponte, M. und Urbano, D. (2005): University students' attitudes towards entrepreneurship: A two countries comparison. *International Entrepreneurship and Management Journal*, Vol. 1, Nr. 2, S. 165 - 182.

Venable J. R. (2006): A Framework for Design Science Research Activities. Verfügbar unter: <http://www.irma-international.org/viewtitle/32739/> (abgerufen am 28.11.2014).

Venable, J. R. (2009). Identifying and addressing stakeholder interests in design science research: an analysis using critical systems heuristics. In: Dhillon, G., Stahl, B. C. und Baskerville, R.: *Information Systems-Creativity and Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises*. Springer, Heidelberg, S. 93 - 112.

Venable, J. und Baskerville, R. (2012): Eating our own cooking: Toward a more rigorous design science of research methods. *Electronic Journal of Business Research Methods*, Vol. 10, Nr. 2, S. 141 - 153.

Venable, J., Pries-Heje, J. und Baskerville, R. (2012): A comprehensive framework for evaluation in design science research. In: Peffers, K., Rothenberger, M. und Kuechler, B. (Hrsg.): *Design Science Research in Information Systems: Advances in Theory and Practice*. Springer, Heidelberg, S. 423 - 438.

Vermeir, I. und Verbeke, W. (2006): Sustainable food consumption: Exploring the consumer "attitude-behavioral intention" gap. *Journal of Agricultural and Environmental ethics*, Vol. 19, Nr. 2, S. 169 - 194.

Virtanen, M. (1997): The role of different theories in explaining entrepreneurship. Verfügbar unter: https://www.researchgate.net/publication/2437065_The_Role_of_Different_Theories_in_Explaining_Entrepreneurship (abgerufen am 08.02.2013).

von Foerster, H. und Carlton, S. A. (1995): *Cybernetics of Cybernetics, The Control of Control and the Communication of Communication*. Carl-Auer, Heidelberg.

von Graevenitz, G., Harhoff, D. und Weber, R. (2010): The effects of entrepreneurship education. *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 76, Nr. 1, S. 90 - 112.

von Wright, G. H. (2000): *Erklären und Verstehen*. Philo Fine Arts, Berlin 2000.

W

Wadhwa, V., Aggarwal, R., Holly, K. und Salkever, A. (2009): The anatomy of an entrepreneur: Making of a successful entrepreneur. Verfügbar unter: http://www.kauffman.org/~media/kauffman_org/research%20reports%20and%20covers/2009/07/makingofasuccessfulentrepreneur.pdf (abgerufen am 16.12.2012).

Walter, S. G. und Walter, A. (2008): Deutsche Universitäten als Gründungsinkubatoren: Der Beitrag der Gründungsausbildung zur Gründungsintention von Studierenden. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, Vol. 60, Nr. 9, S. 542 - 569.

Warmington, A. (1980): Action Research: its method and its implications. *Journal of Applied Systems Analysis*, Vol. 7, Nr. 4, S. 23 - 39.

Weber, M. (1972): *Wirtschaft und Gesellschaft: Grundriss der verstehenden Soziologie*. Fünfte, revidierte Auflage, besorgt von J. Winkelmann. JCB Mohr, Tübingen.

Wee, K. N. L. (2004): A problem-based learning approach in entrepreneurship education: promoting authentic entrepreneurial learning. *International Journal of Technology Management*, Vol. 28, Nr. 7/8, S. 685 - 701.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. und Obstfeld, D. (2005): Organizing and the Process of Sense-making. *Organization Science*, Vol. 16, Nr. 4, S. 409 - 421.

Weinberger, O. (1996): *Alternative Handlungstheorie*. Böhlau, Wien.

Wenhold, F., Meier, C., Elbe, A.-M. und Beckmann, J. (2008): Informationen zum Fragebogen VKS auf dem Internetportal Sportpsychologie des BISp. Verfügbar unter: http://www.bisp-sportpsychologie.de/SpoPsy/DE/Diagnostikportal/Motivation/Sportlerfrageboegen/vqs_2008/vks_einfuehrung.html (abgerufen am 05.09.2013).

Williams, A. (2013): *A Study on the Art and Science of Pitching New Businesses*. Dissertation am Massachusetts Institute of Technology. Verfügbar unter: <http://hdl.handle.net/1721.1/80674> (abgerufen am 10.08.2014).

Wilson, T. P. (1980): Theorien der Interaktion und Modelle Soziologischer Erklärung. In: Arbeitsgruppe Bielefelder Soziologen (Hrsg.): *Alltagswissen, Interaktion und gesellschaftliche Wirklichkeit*. Springer, Wiesbaden, Opladen, S. 54 - 79.

Wilson, F., Kickul, J. und Marlino, D. (2007) Gender, Entrepreneurial self-efficacy, and Entrepreneurial career intentions: Implications for entrepreneurship education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 31, Nr. 3, S. 387 - 406.

Wiltbank, R. E. und Sarasvathy, S. D. (2010): What effectuation is not: Further development of an alternative to rational choice. Verfügbar unter: http://www.effectuation.org/sites/default/files/research_papers/not-effectuation.pdf (abgerufen am 01.10.2014).

Wimmer, P. (2014): Wissen schafft Innovation. In: Lutz, B. (Hrsg.): *Wissen verändert - Beiträge zu den Kremser Wissensmanagement-Tagen 2014*. Edition Donau-Universität Krems, Krems, S. 195 - 214.

Wipo (2015): *World Intellectual Property Indicators*. World Intellectual Property Organization, Genf. Verfügbar unter http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_941_2015.pdf (abgerufen am 14.03.2016).

X

./.

Y

Yeh, Y. (2006): The interactive effects of personal traits and guided practices on preservice teachers' changes in personal teaching efficacy. *British Journal of Educational Technology*, Vol. 37, Nr. 4, S. 513 - 526.

Z

Zhao, H., Seibert, S. E. und Hills, G. E. (2005): The Mediating Role of Self-Efficacy in the Development of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90, Nr. 6, S. 1265 - 1272.

Ziegelmann, J. P., Luszczynska, A., Lippke, S. und Schwarzer, R. (2007): Are goal intentions or implementation intentions better predictors of health behavior? A longitudinal study in orthopedic rehabilitation. *Rehabilitation Psychology*, Vol. 52, Nr. 1, S. 97 - 102.

Zimmermann, V. und Hofmann, C. (2007): Schaffen innovative Gründungen mehr Arbeitsplätze? Bestimmungsfaktoren der Beschäftigungswirkung neu gegründeter Unternehmen. *Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship*, Vol. 55, Nr. 1, S. 48 - 70.