

Julia Soos

Motive und unternehmerische Kompetenzen von GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen

MONOGRAPHIC SERIES TU GRAZ
TECHNO- UND SOZIOÖKONOMISCH ORIENTIERTE
BETRIEBSWIRTSCHAFT



Julia Soos

**Motive und unternehmerische Kompetenzen von
GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen**

Monographic Series TU Graz

Techno- und sozioökonomisch orientierte Betriebswirtschaft

Herausgeber:

O.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Ulrich Bauer

Monographic Series TU Graz

Julia Soos

**Motive und unternehmerische Kompetenzen von
GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen**

Mit einem Geleitwort von O.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Ulrich Bauer

Diese Schrift wurde unter dem Titel „*Gründungsmotive und unternehmerische Kompetenzen von GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen: Eine Erhebung im österreichischen AplusB-Programm*“ als Dissertation an der Technischen Universität Graz vorgelegt; eingereicht im Jahr 2016 an der Fakultät für Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften.

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

© 2017 Verlag der Technischen Universität Graz

Herausgeber	O.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Ulrich Bauer
Cover Foto	Lunghammer, TU Graz
Layout	Stefan Schleich, TU Graz Christina Fraueneder, TU Graz
Druck	Printservice, TU Graz

Verlag der Technischen Universität Graz
www.ub.tugraz.at/Verlag

Print

ISBN 978-3-85125-516-4

E-Book

ISBN 978-3-85125-517-1

DOI 10.3217/978-3-85125-516-4



Dieses Werk ist lizenziert unter einer
Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz.
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Geleitwort

Unternehmensgründungen, speziell im technologienahen Bereich, stellen einen wichtigen Wachstumsmotor für jede Volkswirtschaft dar. Von erfolgreichen Start-ups gehen sowohl Wachstumsimpulse als auch ein erhebliches Arbeitsmarktpotential für die Zukunft aus. Einen wichtigen Beitrag zu dieser positiven Dynamik leisten dabei Gründungen aus dem forschungsnahen Bereich, speziell aus dem akademischen Umfeld von Hochschulen und Universitäten. Eine große Rolle spielen dabei Inkubatoren, die Unternehmensgründungen unterstützen und fördern. Eine wichtige Initiative sind in Österreich die AplusB-Zentren der FFG, die seit 2002 sehr erfolgreich akademische Unternehmensgründungen unterstützen. Dabei werden GründerInnen neben fachlicher Beratung Unterstützungsleistungen wie Büroressourcen, Finanzierungsunterstützung und vor allem Zugang zu den gründungsnahen Netzwerken der Inkubatoren bzw. Gründungsszene geboten. Auch die Begleitung von erfahrenen MentorInnen aus Wissenschaft und der Wirtschaft stellt eine wesentliche Hilfe zur Entwicklung von Kompetenzen bei GründerInnen dar. Mittlerweile wurden über das AplusB-Inkubatorennetzwerk in Österreich weit über 600 Unternehmensgründungen begleitet, von denen sich die große Mehrheit bisher erfolgreich behaupten kann. Diese erfolgreiche Entwicklung wird auch durch das Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft durch die Initiative der Entrepreneurial University gefördert. Damit soll bei jungen Studierenden an Universitäten und Hochschulen Interesse geweckt werden, selber ein Unternehmen zu gründen. Dazu benötigen sie aber auch entsprechende Kompetenzen, um ein Unternehmen erfolgreich führen zu können. Um diese Initiativen wirkungsvoll unterstützen zu können ist es Voraussetzung, die Motive zu kennen, die GründerInnen dazu veranlassen, den Schritt ins Unternehmertum zu wagen. Gerade im technologie-orientieren Bereich besteht Forschungsbedarf hinsichtlich der Gründungsmotive und Gründungsbarrieren, aber auch in Bezug auf Kompetenzanforderungen speziell für GründerInnen in technologie-orientierten Jungunternehmen, die aus Universitäten und Hochschulen kommen. Frau Soos arbeitet Gründungsmotive und Kompetenzanforderungen heraus und leitet Maßnahmen zur Förderung von unternehmerischer Grundeinstellung und dem Erwerb von erforderlichen Kompetenzen ab.

Die Arbeit schließt damit nicht nur eine Forschungslücke, sondern bietet auch praxisrelevante Handlungsanleitungen für alle relevanten Interessensgruppen.

Kurzfassung

Unternehmensgründungen tragen durch Wettbewerbseffekte oder auch durch einen allgemeinen Strukturwandel auf Grundlage von Innovationen und technischen Entwicklungen maßgeblich zur Weiterentwicklung der Wirtschaft bei. Beobachtet wurden diese Effekte verstärkt bei technologie-orientierten Jungunternehmen. So kann davon ausgegangen werden, dass Unternehmen aus technologie-orientierten Branchen eine höhere Produktivität aufweisen als Unternehmen anderer Branchen. Auch bringen sie große Beschäftigungseffekte mit sich, weil sie zumeist wachstumsorientiert sind. Technologie-orientierte Unternehmen werden oftmals von Inkubatoren, in Österreich sind das die AplusB-Zentren der FFG, in ihrem Gründungsprozess unterstützt. GründerInnen dieser Unternehmen kommen häufig aus einem akademischen Umfeld oder haben einen Hintergrund mit Berufserfahrung.

Speziell in der ersten Lebensphase eines jungen Unternehmens, der Gründungs- und Frühentwicklungsphase, stehen die GründerInnen bzw. das Gründungsteam im Fokus und sind maßgeblich (mit-)verantwortlich für Erfolg bzw. Misserfolg des Unternehmens. Die Kompetenzen der GründerInnen bzw. des Gründungsteams spielen dabei eine entscheidende Rolle. Die Kenntnis der Motive einer Unternehmensgründung ist ferner von großer Bedeutung, um die Gründung von technologie-orientierten Unternehmen wirkungsvoll unterstützen zu können.

Die vorliegende Forschungsarbeit greift diese Thematik auf und geht den Fragen nach den wichtigsten Motiven für technologie-orientierte Unternehmensgründungen sowie den zentralsten unternehmerischen Kompetenzen für GründerInnen dieser Unternehmen nach. Dazu wurden Gründungsmotive und unternehmerische Kompetenzen in der Literatur identifiziert und unter GründerInnen aus dem AplusB-Programm empirisch validiert. Als theoretische Ansätze wurden diverse Motivationstheorien, die person-environment fit theory und der competence-based view herangezogen.

Die Ergebnisse dieser Arbeit zeigen einerseits die bedeutendsten Motive für Unternehmensgründungen und andererseits die wesentlichen unternehmerischen Kompetenzen für GründerInnen in technologie-orientierten Branchen auf. Zudem schaffen sie eine Basis für eine mögliche Gestaltung von Entrepreneurship-Studienplänen an Hochschulen. Die aus dieser Arbeit gewonnenen Maßnahmen zur Förderung von Unternehmertum an Hochschulen ermöglichen zusätzlich eine Stärkung der Rolle von Universitäten in der wichtigen Sensitivierungsphase für Unternehmensgründungen.

Abstract

Start-ups contribute decisively to the further development of the economy through competition effects or through a general structural change based on innovations and technical developments. These effects have been increasingly observed with technology-based start-ups. It can be assumed that companies from technology-based industry sectors have higher productivity than companies in other industries and effectuate large employment effects because they are mostly growth-oriented. In their founding process technology-based companies are often supported by incubators, in Austria the AplusB Centers of the FFG. Founders of these companies often come from an academic environment or have a background with professional experience.

Especially in the first phase in life of a young company, the early stage phase, the company founders or the founding team is in the focus and therefore (jointly) responsible for success or failure of the company. The competencies of the founders or the founding team play a decisive role. The knowledge of the motives of a company foundation is also of great importance in order to be able to effectively support the establishment of technology-oriented companies.

This research tackles this issue and addresses the most important motives for technology-based start-ups as well as the most central entrepreneurial competencies for founders of these companies. To this end, founding motivations and entrepreneurial competencies were identified in the literature and empirically validated among founders from the AplusB program. As theoretical approaches various motivation theories, the person-environment fit theory and the competence-based view were used.

The results of this work, on the one hand, highlight the most important motives for forming a start-up and, on the other hand, the essential entrepreneurial competencies for founders in technology-oriented industry sectors. In addition, they provide a basis for the possible design of entrepreneurship degree programs at universities. The measures for the promotion of entrepreneurship at universities, which are derived from this work, also make it possible to strengthen the role of universities in the important sensitization phase for start-ups.

"The biggest risk is not taking any risk...

In a world that's changing really quickly, the only strategy that is guaranteed to fail is not taking risks."

Mark Zuckerberg
Gründer von Facebook

Ich möchte mich recht herzlich bei meinen akademischen Lehrern

Herrn O.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Ulrich Bauer

Herrn Univ.-Prof. Mag. Dr. Norbert Kailer

für die Betreuung und die Begutachtung meiner Arbeit bedanken. Hierbei möchte besonders dafür meinen Dank aussprechen, dass ich frei ein Thema wählen und bearbeiten durfte, das für mich persönlich von großer Bedeutung ist.

Ferner möchte ich mich bei meinen KollegInnen am Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie, hier speziell bei Volker Koch und Jochen Kerschenbauer, für die anregenden und wertvollen Diskussionen im Themenfindungs- und auch Bearbeitungsprozess sowie die schöne und auch unterhaltsame Zeit, die ich mit den beiden als Assistentin am Institut verbringen durfte, bedanken. Zudem gebührt auch großer Dank Verena Köck vom Grazer Methodenkompetenzzentrum der Karl-Franzens-Universität Graz, die mich methodisch besonders bei der Entwicklung der empirischen Studie maßgebend unterstützte.

Großer Dank gebührt zuletzt meiner Familie, insbesondere meinen Eltern, ohne die meine Ausbildung nie möglich gewesen wäre und die immer an mich geglaubt haben und mich auch im Dissertationsprozess großartig unterstützt haben. Danke sagen möchte ich auch meinem lieben Martin, der mich stets moralisch unterstützt hat und mich bestärkt hat diesen Weg zu bestreiten.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Ausgangssituation und Relevanz der Problemstellung	1
1.2	Zielsetzung und forschungsleitende Fragestellungen	7
1.3	Untersuchungsbereich und Sample	9
1.4	Zielgruppen der Arbeit	9
1.5	Forschungsdesign und Aufbau der Arbeit	10
1.5.1	Forschungsdesign	10
1.5.2	Aufbau und Inhalt der Arbeit	11
2	Forschungsobjekt und definitorische Grundlagen	13
2.1	Vom Forschungsgebiet Entrepreneurship zu grundlegenden Begriffsabgrenzungen	13
2.1.1	Entrepreneur – Unternehmer – Unternehmensgründer – Selbständiger	14
2.1.2	SME - New venture – Jungunternehmen – Start-up – Spin-off	18
2.2	Modelle des unternehmerischen Verhaltens	23
2.2.1	Theory of planned behavior	23
2.2.2	Theory of entrepreneurial event	24
2.2.3	Entrepreneurial commitment	25
2.3	Technologieorientierung	26
2.3.1	Der Technologiebegriff	26
2.3.2	Technologieunternehmen	29
2.4	Technologie-orientierte Unternehmensgründung	33
2.4.1	Zur Bedeutung der technologie-orientierten Unternehmensgründung	33
2.4.2	Begriffsdefinition technologie-orientierte Unternehmensgründung	35
2.5	Modelle der Unternehmensentwicklung	37
2.5.1	Allgemeine Modelle	37
2.5.2	Modelle für technologie-orientierte Unternehmen	39
2.5.3	Zusammenfassende Betrachtung der Phasenmodelle	45
2.6	Unternehmensgründung im Inkubator – Das österreichische AplusB-Programm	46
2.6.1	Inkubator	46
2.6.2	Vorstellung österreichisches Inkubatorennetzwerk AplusB	51

3	Gründungsmotive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung	57
3.1	Vorgehensweise bei der Literaturrecherche.....	57
3.2	In der Literatur identifizierte Gründungsmotive und Einflussfaktoren.....	59
3.2.1	Beschreibung der Gründungsmotive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung 63	
3.2.2	Clustering der Motive und Einflussfaktoren, Operationalisierung.....	81
3.3	Zusammenfassende Betrachtung Literaturrecherche	92
4	Kompetenzen als Basis für GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen	93
4.1	Der Kompetenzbegriff	94
4.2	Historie der Kompetenz.....	94
4.3	Grundlegende Begriffsabgrenzungen	97
4.3.1	Lernen	97
4.3.2	Wissen.....	98
4.3.3	Dispositionen	99
4.3.4	Organisiertes und gesteuertes Lernen	99
4.3.5	Kompetenz	100
4.3.6	Abgrenzung Kompetenz zu verwandten Begriffen	102
4.3.7	Kompetenz im schulpädagogischen Kontext	104
4.4	Kompetenzmodelle.....	106
4.4.1	Allgemeines Kompetenzmodell nach Jung (2010).....	106
4.4.2	Kompetenz zur Handlung nach Staudt et al. (1997)	108
4.4.3	Handlungskompetenzmodell nach Bader & Müller (2002).....	109
4.4.4	Konzept für Kompetenz nach Westera (2001)	111
4.4.5	Kompetenzansatz nach Erpenbeck & Heyse (2007).....	111
4.4.6	Diskussion der Kompetenzmodelle	113
4.5	Der Kompetenzansatz nach Heyse/Erpenbeck.....	113
4.5.1	Der KODE®-Kompetenzansatz.....	117
4.5.2	Der KompetenzAtlas	118
4.6	Unternehmerische Kompetenzen.....	123
4.6.1	Methode bei der Identifikation von unternehmerischen Kompetenzen in der Literatur ...	124
4.6.2	Präsentation der aus der Literatur erhobenen unternehmerischen Kompetenzen.....	129

5	Forschungsmethodik	131
5.1	Theoretischer Bezugsrahmen	131
5.1.1	Definitionen und Grundlagen zu Motivation	131
5.1.2	Grundlegende theoretische Ansätze zu Motivation	132
5.1.3	Person-environment (PE) fit theory	136
5.1.4	Resource-based view und competence-based view	138
5.2	Qualitative Vorstudie als Ausgangspunkt des Forschungsprojektes	141
5.2.1	Grundlagen der qualitativen Forschung	142
5.2.2	Wahl der Untersuchungsmethode	145
5.2.3	Beschreibung der Stichprobe der durchgeführten Vorstudie	145
5.2.4	Datenerfassung	146
5.2.5	Interviewleitfaden	146
5.3	Quantitative Hauptstudie	148
5.3.1	Generelles zur Methode der Befragung	148
5.3.2	Beschreibung der Stichprobe	149
5.3.3	Aufbau Fragebogen	150
5.3.4	Ablauf der empirischen Untersuchung	155
5.3.5	Datenaufbereitung	157
6	Ergebnisse der empirischen Untersuchungen	158
6.1	Ergebnisse der qualitativen Vorstudie	158
6.1.1	Allgemeine Daten der Befragten und zur Unternehmensgründung	158
6.1.2	Grundlegende Erkenntnisse zu Motiven und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung	159
6.1.3	Grundlegende Erkenntnisse zu benötigten Kompetenzen	161
6.1.4	Grundlegende Erkenntnisse zur Erlernbarkeit von Unternehmertum	161
6.1.5	Grundlegende Erkenntnisse zur Vorbereitung von Universitäten auf Unternehmertum	162
6.1.6	Grundlegende Erkenntnisse zur Förderung von Unternehmertum an Universitäten	163
6.2	Ergebnisse der quantitativen Studie	164
6.2.1	Basisdaten zu den befragten Personen	164
6.2.2	Bildung und Bildungsabschluss	165
6.2.3	Basisdaten zur Unternehmensgründung	168

6.2.4	Einflussfaktoren auf Gründungsentscheidung.....	180
6.2.5	Gründungsbarrieren	186
6.2.6	Unternehmerische Kompetenzen – Soll-Profil	187
6.2.7	Unternehmerische Kompetenzen – Ist-Profil.....	194
6.2.8	Maßnahmen zur Förderung von Unternehmergeist und unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen	199
7	Zusammenfassung, Limitationen und Ausblick	204
7.1	Zusammenfassung.....	204
7.2	Limitationen und Ausblick.....	208
	Literaturverzeichnis	209
	Abbildungsverzeichnis	230
	Tabellenverzeichnis	234
	Abkürzungsverzeichnis	237
	Anhang 1: Literaturübersicht unternehmerische Kompetenzen.....	235
	Anhang 2: Fragebogen Online-Erhebung.....	249
	Anhang 3: VHB Zeitschriftenranking.....	266

1 Einleitung

In diesem Kapitel wird auf die Ausgangssituation, der die Forschungsarbeit zugrunde liegt, die Zielsetzung sowie die zu beantwortenden forschungsleitenden Fragestellungen eingegangen. Zudem wird der Untersuchungsbereich, die diese Arbeit betreffenden Zielgruppen sowie der Aufbau der Arbeit erläutert.

1.1 Ausgangssituation und Relevanz der Problemstellung

Neu gegründete Unternehmen gehören zum unternehmerischen Mittelstand, der in Österreich als wichtige Säule das Wirtschafts- und Sozialsystem trägt. So wählen jedes Jahr tausende Menschen die Selbständigkeit als Alternative zur klassischen (unselbständigen) Berufskarriere und tragen somit als UnternehmensgründerInnen maßgeblich zur Weiterentwicklung der österreichischen Wirtschaft bei.¹

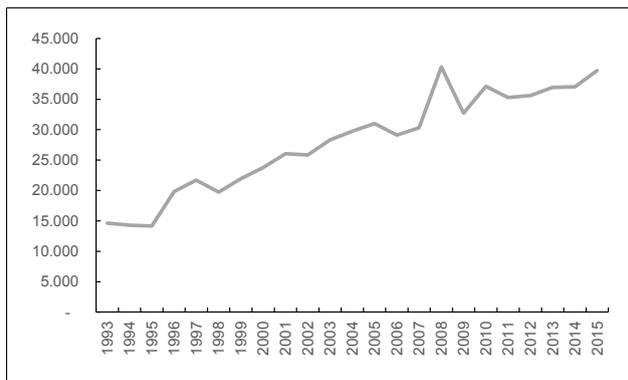


Abbildung 1: Unternehmensneugründungen in Österreich [1993-2015]
Quelle: Wirtschaftskammer Österreich, 2016

Wie Abbildung 1 zeigt, weist die Statistik der Wirtschaftskammer Österreich (WKO) mit mehr als 39.000 Neugründungen² im Jahr 2015 einen klaren Anstieg gegenüber den Vorjahren auf und bestätigt somit den Aufwärtstrend der vorangegangenen Jahre bei den Unternehmensgründungen. (Wirtschaftskammer Österreich, 2016)

¹ Eine starke Wirkung auf den Arbeitsmarkt geht auch durch die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen durch Unternehmensgründungen hervor, so erschafft jedes neu gegründete Unternehmen im ersten Jahr im Durchschnitt 2,4 neue Arbeitsplätze. Mitterlehner und Mahrer (2015)

² Unter einer „Neugründung“ wird ein Zugang an Kammermitgliedern verstanden unter Elimination aller nicht gründungsrelevanten Faktoren. Dabei wird von der sog. „Kontinuitätsregel“ ausgegangen: das bedeutet, dass eine Neugründung nur dann vorliegt, wenn zwei der drei Merkmale (Firmenbezeichnung, Standort und Branchenzugehörigkeit) sich ändern. Wirtschaftskammer Österreich (2016)

Die oben genannte Anzahl an Unternehmensneugründungen in Österreich erscheint absolut gesehen hoch, ist jedoch im Vergleich zu gründungsaffinen Ländern wie beispielsweise den USA noch immer gering, wie eine globale Untersuchung bekräftigt. So beträgt die Total early stage Entrepreneurial Activity (TEA)³ der ÖsterreicherInnen 8,7 % während die der AmerikanerInnen mit fast 14 % fast doppelt so hoch ist. (Singer et al., 2015b)

Gründungsabsichten sind in Produktionsfaktor getriebenen Ländern (dazu zählen bspw. Entwicklungsländer) am höchsten und erreichen den niedrigsten Stand in Ländern, die von Innovation getrieben sind.⁴ Zu letzter Art zählt auch Österreich. (Singer et al., 2015b)

Auch eine kürzlich durchgeführte Studie unter WirtschaftsingenieurInnen in Österreich, WirtschaftsingenieurInnen sagt man aufgrund ihrer breiten Ausbildung ein großes unternehmerisches Potential nach, zeigte, dass sich die Mehrheit der befragten WirtschaftsingenieurInnen nicht für den Weg der Selbständigkeit entscheidet (Bauer et al., 2014).

In letzter Zeit haben Unternehmensgründungen aufgrund unterschiedlichster Dimensionen, die zeitlich kurzfristig oder auch längerfristig ihre Wirkung zeigen können, verstärktes Interesse von unterschiedlichsten Stakeholdern erlangt (siehe auch in Abbildung 2):

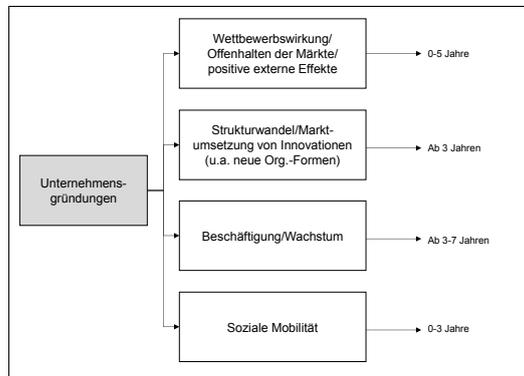


Abbildung 2: Wirkungsdimensionen von Unternehmensgründungen
Quelle: Joanneum Research in: Ploder et al., 2015a

Genannt werden u.a. Wettbewerbseffekte, die durch Neugründungen entstehen oder auch ein allgemeiner Strukturwandel in der Wirtschaft auf Grundlage von Innovationen und technischen Entwicklungen (Ploder et al., 2015a; Shane und Venkataraman, 2000).

³ Darunter wird der Prozentsatz der 18-64 Jährigen verstanden, die sich gerade im Stadium der Gründung eines Unternehmens befinden oder Gründer und Leiter eines neu gegründeten Unternehmens sind. Singer et al. (2015b)

⁴ Dieser Sachverhalt ergibt sich, weil in Ländern mit hoher Gründungsabsicht oftmals gegründet wird, weil keine anderen Optionen zur Einkommensgenerierung zur Verfügung stehen. Singer et al. (2015b)

Speziell technologie-orientierte Jungunternehmen (Cooper, 1973), diese werden oftmals von TechnikerInnen oder auch WirtschaftsingenieurInnen gegründet, tragen nachhaltig zum Wachstum der Wirtschaft bei. Auch generieren Gründungen in diesem Bereich u.a. einen Markt für spezialisierte Dienstleistungen wie z.B. auf Gründungen spezialisierte Steuerberater (Mitterlehner und Mahrer, 2015). Zudem geht man davon aus, dass speziell technologie-orientierte Unternehmen eine höhere Produktivität aufweisen als Unternehmen anderer Branchen (Vendrell-Herrero et al., 2014) und auch große Beschäftigungseffekte aufweisen, weil diese Unternehmen zumeist wachstumsorientiert sind (Ploder et al., 2015a).

Außerdem hat sich gezeigt, dass GründerInnen meistens in oder um ihre Heimatregion gründen und so die nahe Umgebung einen konjunkturellen Aufschwung erlebt (Kulicke und Görisch, 2003).

Gerade im High-Tech-Bereich haben in letzter Zeit akademische Gründungen, besondere Aufmerksamkeit erhalten (Kailer und Daxner, 2012; Mosey und Wright, 2007; Ploder et al., 2015a; Powers und McDougall, 2005; Prodan und Drnovsek, 2010). AkademikerInnen sagt man dabei einen hohen Grad an theoretischer und praktischer Kompetenz sowie ein großes Interesse an Gründungsaktivitäten nach (Kailer, 2014; Sieger et al., 2014; Europäische Kommission, 2002).

Akademische Gründungen im technologie-orientierten Bereich werden oftmals von einem Inkubator, einem sog. AplusB-Zentrum in ihrem Gründungsprozess unterstützt. AplusB (Academia plus Business) ist eine seit 2002 bestehende Initiative des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie (bmvit) und der österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft (FFG). AplusB-Zentren schlagen die Brücke zwischen Wissenschaft und Wirtschaft und haben sich zum Ziel gesetzt, technologie-orientierte Start-ups aus den unterschiedlichsten Branchen zu fördern. (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016a) Unterstützungsleistungen für Start-ups sind unter anderem Coaching und Beratung, Finanzierung, Infrastruktur sowie Mentoring und Networking (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016c).

Bis Ende 2014 verzeichnet das AplusB-Programm mehr als 600 Unternehmensgründungen, die Arbeitsplätze für mehr als 3.400 qualifizierte MitarbeiterInnen schaffen konnten (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016d). Die in den Zentren gegründeten Unternehmen sind gekennzeichnet durch eine starke fachliche Spezialisierung mit einem Fokus auf technologie-orientierte Branchen (siehe auch Abbildung 3) und GründerInnen dieser Unternehmen kommen oftmals aus einem akademischen Umfeld oder haben einen Hintergrund mit Berufserfahrung. (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2015)

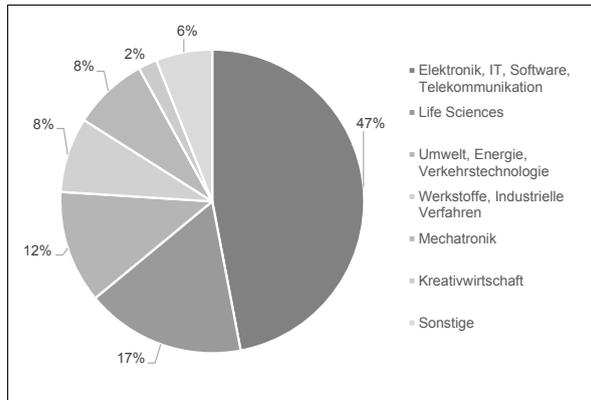


Abbildung 3: Branchenverteilung der AplusB-Gründungsprojekte
Quelle: AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016d

In Österreich haben AplusB-Zentren eine wichtige Rolle in der Sensitivierungs- und Präinkubationsphase (Unternehmensfrühphase) indem sie das Berufsbild von GründerInnen stärken und gleichfalls Gründungen stimulieren. (Ploder et al., 2015b)

Forscher sind sich einig, dass UnternehmensgründerInnen nicht als GründerInnen geboren werden, sondern zu GründerInnen gemacht werden können (Koe et al., 2012; Rideout und Gray, 2013).

Daher ist es wichtig, zu wissen welche Faktoren eine Unternehmensgründung beeinflussen und so Unternehmertum fördern (Koe et al., 2012; Lee et al., 2011) und damit auch wirtschaftliches Wachstum und Entwicklung vorantreiben zu können (Carter et al., 2003; Karimi et al., 2013). Auch Dawson et al. (2009) erkennen einen dringenden Forschungsbedarf in diesem Bereich und Krueger, Jr. et al. (2000) merken an, dass es wichtig ist, Gründungsmotive zu kennen um zu vermeiden, dass im Entstehen befindliche Gründungsprojekte nicht umgesetzt werden.

Fayolle und Liñán (2014) zeigen einen dringenden Bedarf auf, den Zusammenhang zwischen Gründungsintention und Gründungsverhalten empirisch und theoretisch zu erforschen und weisen darauf hin, dass es notwendig ist, den Entscheidungsprozess im Rahmen einer Unternehmensgründung auf persönlicher Ebene zu verstehen.

Auch Autoren wie Oakey (2003) weisen darauf hin, dass die Kenntnis von Gründungsmotiven von großer Bedeutung ist um die Gründung von technologie-orientierten Unternehmen voranzutreiben da viele technologie-orientierte Unternehmen von TechnikerInnen (oftmals mit Universitätsabschluss) gegründet werden.

In der Vergangenheit gab es zahlreiche empirische Forschungsarbeiten in denen Studierende zu ihrer Gründungsabsicht (Gründungsintention) prospektiv befragt wurden (vgl. u.a. dazu

Bauer und Kailer, 2003; Kailer et al., 2010; Küttim et al., 2014; Sieger et al., 2014; Zhang et al., 2014). Wenige Arbeiten haben jedoch Personen, die bereits gegründet haben, zu ihren Motiven befragt.

Auch weitere Forscher (Åstebro et al., 2012; Lange et al., 2011) bestätigen den dringenden Forschungsbedarf unter akademischen Gründerinnen und Gründern.

Speziell in der ersten Lebensphase eines jungen Unternehmens, der Gründungs- und Frühentwicklungsphase, steht der/die GründerIn bzw. das Gründungsteam im Fokus und trägt ganz besonders zum Erfolg bzw. Misserfolg des Unternehmens bei. Die Kompetenzen der/des GründerIn/s bzw. des Gründungsteams spielen dabei eine entscheidende Rolle (Kailer und Mücke, 2010). Aufgrund ihrer vorherigen beruflichen Erfahrungen und ihrer Kompetenzen bezeichnet Klandt (1999) GründerInnen sogar als „Rückgrat des Unternehmens“.

Dabei sind Kompetenzen in dieser Forschungsarbeit als ‚*Fähigkeiten einer Person zum selbstorganisierten, kreativen Handeln in für sie bisher neuen Situationen*‘ definiert (Erpenbeck, 2010b).

Fehlendes Know-How im Sinne von fachlicher Unwissenheit der Führungsebene kann im schlimmsten Fall sogar zur Insolvenz des Unternehmens führen. Eine kürzlich durchgeführte Analyse des KSV 1870 zu den häufigsten Insolvenzursachen bestätigt dies und führt „Fehler bzw. Verlustquellen im innerbetrieblichen Bereich“ als mehrheitliche Insolvenzursache an. (KSV1870, 2016)

Ferner bestätigen weitere Forscher die Wichtigkeit von unternehmerischen Kompetenzen des/der Unternehmensgründers/in bzw. des Gründungsteams für den Erfolg eines Unternehmens (Colombo und Grilli, 2005; Colombo und Grilli, 2010; Man et al., 2002). Gleichzeitig weist auch die Europäische Kommission (2003) auf die Bedeutung von sogenannten „unternehmerischen Kompetenzen“ für Jungunternehmen und Klein- und Mittelbetriebe als zentralen Erfolgsfaktor zur Sicherung ihrer Wettbewerbsfähigkeit hin.

Untersuchungen unter akademischen GründerInnen aus AplusB-Zentren haben ergeben, dass besonders Fähigkeiten, die im Rahmen des Studiums oder einer Tätigkeit als Wissenschaftler angeeignet werden konnten, große Bedeutung bei der Unternehmensgründung haben. Teilweise wurden diese Fähigkeiten sogar als unverzichtbar bei der Initiierung der Gründung eingestuft. (Ploder et al., 2015a)

Auch wenn vorangegangene Forschung zum Teil bereits die Auswirkung von Einflussfaktoren und Verhaltensweisen von Individuen auf das Gründungsverhalten versucht hat zu untersuchen, so ist wenig über die Rolle von Humankapital (im Sinne von Fähigkeiten und Kompetenzen) der UnternehmensgründerInnen bekannt (Marvel und Lumpkin, 2007).

Auch bestätigt eine Studie einen Zusammenhang zwischen gefühlter Fähigkeit (im Sinne von Wissen/Qualifikationen) und TEA. Diese Studie merkt zudem die Wichtigkeit aller Formen der Bildung (formell, informell, nicht-formell) um unternehmerische Kompetenzen zu entwickeln, an. (Singer et al., 2015b)

So kommen auch Kostoglou und Siakas (2012) zum Ergebnis, dass ein Entrepreneurship förderndes Umfeld neben der Ermutigung zum unternehmerischen Denken auch unternehmerische Kompetenzen fördern muss.

Tertiäre Bildungseinrichtungen (sog. Higher Education Institutions (HEI)) sind demnach dazu angehalten Studierende mit geeigneten Fähigkeiten, Kompetenzen und Wissen für eine Unternehmensgründung zu versorgen. Dieses Postulat wird in der Literatur oftmals als „third mission“ bezeichnet (Etzkowitz et al., 2000).

Bis dato fokussieren jedoch Hochschulen und andere tertiäre Bildungseinrichtungen darauf Studierende in die Richtung auszubilden, dass sie gute MitarbeiterInnen werden und zeigen den Weg eines/r Angestellten als beispielhaften Berufsweg auf. Auch Lüthje und Franke (2003) fordern, dass das Image des Unternehmertums als berufliche Alternative verbessert und die Unterstützung durch die Öffentlichkeit und das universitäre Umfeld intensiviert werden sollten.

Was technologie-orientierte Unternehmen betrifft, so lehren viele technische Universitäten Studierende F&E-Abteilungen zu leiten, jedoch diesen nicht wie man ein Unternehmen gründet und schlussendlich auch führt. Bis auf einige Ausnahmen an Hochschulen, an denen Entrepreneurial Education angeboten wird, werden vielen Studierenden nicht die Fähigkeiten vermittelt, die ein Unternehmensgründer benötigt. Dazu gehören auch unternehmerische Kompetenzen wie z.B. der Blick über den Tellerrand, das Heben von Ressourcen, Organisationsentwicklung, Netzwerken, Vertrieb und Teamfähigkeit. (Culkin, 2009; Prodan und Drnovsek, 2010; Rideout und Gray, 2013)

Auch empfehlen die Autoren Singer et al. (2015a) forschungsbasierte Bildungsprogramme, die Unternehmertum fördern und auch von Institutionen wie Universitäten entwickelt werden können.

1.2 Zielsetzung und forschungsleitende Fragestellungen

Entsprechend dem soeben skizzierten aus der Literatur und der Praxis erhobenen Forschungsbedarf und einer von der Autorin dieser Arbeit durchgeführten empirischen Vorstudie unter akademischen Gründern technologie-orientierter Unternehmen, befasst sich die vorliegende Arbeit mit folgenden vier Forschungszielen:

1. Identifikation und Bewertung der wichtigsten Gründungsmotive und Einflussfaktoren der Unternehmensgründung aus Sicht von Gründern und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben.
2. Identifikation der wichtigsten unternehmerischen Kompetenzen aus Sicht der Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben.
3. Bewertung der wichtigsten vorhandenen unternehmerischen Kompetenzen aus Sicht von Gründern und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben und Erkennen der Kompetenzdefizite.
4. Identifikation von Maßnahmen zur Sensibilisierung für Unternehmensgründungen und zur Entwicklung von unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen aus Sicht von Gründern und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben.

Abgeleitet aus den oben angeführten Forschungszielen ergeben sich nachfolgende Forschungsfragen und Subforschungsfragen, die im Rahmen dieser Arbeit beantwortet werden. Diese werden in Tabelle 1 dargestellt und sind entsprechend der vier Forschungsziele gegliedert. Außerdem wird in dieser Darstellung auf die Kapitel der Forschungsarbeit verwiesen, in welchen die Fragen beantwortet werden. Die Beantwortung der Forschungsfragen soll zum einen einen Überblick über den aktuellen Stand der Forschung gewähren und zum anderen, basierend auf der empirischen Überprüfung postulierter Sachverhalte, die Ableitung von Implikationen sowohl für die Forschung als auch für die Praxis ermöglichen. Damit soll ein besseres Verständnis der Gründungsmotive sowie zu den von Gründern und Gründerinnen benötigten unternehmerischen Kompetenzen vor dem Hintergrund einer Technologieorientierung erzielt werden. Welche Untersuchungs- und Auswertungsmethoden für die Beantwortung der Forschungsfragen gewählt wurden, wird im nächsten Abschnitt erläutert, in welchem das Untersuchungs- und Methodendesign der Arbeit dargestellt ist.

Forschungsziele	Forschungsfragen	Subforschungsfragen	Kapitel
1) Identifikation und Bewertung der wichtigsten Gründungsmotive und Einflussfaktoren der Unternehmensgründung aus Sicht von Gründern und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben	Welche Faktoren beeinflussen Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, in ihrer Entscheidung ein technologie-orientiertes Unternehmen zu gründen?	<p>Welche Einflussfaktoren ein Unternehmen zu gründen werden in der Literatur beschrieben?</p> <p>Welche Faktoren aus dem persönlichen Hintergrund beeinflussen akademische Gründer und Gründerinnen in Österreich in ihrer Entscheidung ein technologie-orientiertes Unternehmen zu gründen und wie hoch ist der Einfluss dieser?</p> <p>Welche Faktoren aus der Persönlichkeit beeinflussen Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, in ihrer Entscheidung ein technologie-orientiertes Unternehmen zu gründen und wie hoch ist der Einfluss dieser?</p> <p>Welche sonstigen Faktoren beeinflussen Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, in ihrer Entscheidung ein technologie-orientiertes Unternehmen zu gründen und wie hoch ist der Einfluss dieser?</p> <p>Welche Gründungsbarrieren existieren aus Sicht von Gründern und Gründerinnen, die ihr technologie-orientiertes Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben und wie hoch ist der Einfluss dieser?</p>	<p>3 ff</p> <p>3.2.2.1</p> <p>3.2.2.2</p> <p>3.2.2.3</p> <p>3.2.2.4</p> <p>6.2.4</p> <p>6.2.5</p>
2) Identifikation der wichtigsten unternehmerischen Kompetenzen aus Sicht der Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben	Welche unternehmerischen Kompetenzen werden aus Sicht von Gründern und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, zur Gründung und Führung eines technologie-orientierten Unternehmens benötigt?	<p>Welche Bedeutung haben unternehmerische Kompetenzen zur Gründung und Führung eines (technologie-orientierten) Unternehmens und werden in der Literatur beschrieben?</p> <p>Welche Kompetenzen werden aus Sicht von Gründern und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, zur Gründung und Führung eines technologie-orientierten Unternehmens benötigt? In welcher Kompetenzausprägung werden diese unternehmerischen Kompetenzen benötigt?</p>	<p>4.6 ff</p> <p>6.2.6</p>
3) Bewertung der wichtigsten vorhandenen unternehmerischen Kompetenzen aus Sicht von Gründern und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben und Erkennen der Kompetenzdefizite	Welche unternehmerischen Kompetenzen zur Gründung und Führung eines technologie-orientierten Unternehmens weisen Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, auf?	<p>Welche unternehmerischen Kompetenzen zur Gründung und Führung eines technologie-orientierten Unternehmens weisen Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben auf? In welcher Kompetenzausprägung sind diese unternehmerischen Kompetenzen vorhanden?</p> <p>In welchen Kompetenzfeldern gibt es Entwicklungsbedarf?</p>	6.2.7
4) Identifikation von Maßnahmen zur Sensibilisierung für Unternehmensgründungen und zur Entwicklung von unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen aus Sicht der Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben	Welche Maßnahmen fördern die Sensibilisierung für Unternehmensgründungen und die Entwicklung von unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen?	<p>Was könnte eine Universität aus Erfahrung der Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben nach tun, um den "Unternehmergeist" unter den Studierenden zu wecken?</p> <p>Was könnte eine Universität aus Erfahrung der Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben nach tun, um "unternehmerische Kompetenzen" unter den Studierenden zu entwickeln?</p>	6.2.8

Tabelle 1: Forschungsziele, Forschungsfragen, Subforschungsfragen und korrespondierende Kapitel der Forschungsarbeit
Quelle: Eigene Darstellung

1.3 Untersuchungsbereich und Sample

Der Untersuchungsbereich der vorliegenden Arbeit wurde auf technologie-orientierte Jungunternehmen in Österreich eingegrenzt. Als repräsentatives Sample für den gewählten Untersuchungsbereich wurden GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen, die ihr Unternehmen in einem der 7 (9)⁵ Inkubatorzentren des AplusB-Programms in Österreich gegründet haben, auserwählt.

Nachdem die Anzahl der Gründungen aus AplusB-Zentren mit mehr als 500 (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016d; Ploder et al., 2015b) beziffert wird, beläuft sich das Sample auf ca. 600 Personen, die als Gründer bzw. Gründerinnen dieser Unternehmen und somit für die empirische Erhebung in Frage kommen. Von diesem Sample sind GründerInnen der gewählten Unternehmen größtenteils noch aktiv als UnternehmerInnen tätig, teilweise sind die gegründeten Unternehmen jedoch nicht mehr aktiv.

1.4 Zielgruppen der Arbeit

Zielgruppen dieser Arbeit sind alle im Gründungsprozess von technologie-orientierten Jungunternehmen beteiligten Parteien. Dies sind zum einen Universitäten, die aufgrund der aus dieser Arbeit gewonnenen Handlungsempfehlungen, einerseits Maßnahmen zur Förderung von Unternehmertum an ihrer Universität übernehmen können und so ihre wichtige Rolle in der Sensitivierungs- und Präinkubationsphase stärken können („Awareness-Maßnahmen“). Andererseits dienen die aus der Empirie erhobenen unternehmerischen Kompetenzen sowie die erhobenen Kompetenzdefizite unter akademischen Gründern und Gründerinnen technologie-orientierter Unternehmen als mögliche Basis für die Gestaltung von Entrepreneurship-Studienplänen an Hochschulen.

Die zweite Zielgruppe dieser Arbeit stellen akademische Inkubationszentren sowie weitere im Gründungsprozess beteiligte Institutionen wie z.B. die AWS dar, die aufgrund der aus dieser Arbeit gewonnenen Ergebnisse ihr Beratungsangebot zielgerichtet adaptieren können.

⁵ Das AplusB-Programm besteht seit dem Jahr 2002. Seit Bestehen dieses Programmes wurden 9 Inkubatorzentren gegründet, von denen aktuell noch 7 bestehend sind (siehe dazu: AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016a). Stichprobe der empirischen Studie sind jedoch die GründerInnen aus allen 9 Zentren.

1.5 Forschungsdesign und Aufbau der Arbeit

In diesem Kapitel wird ganz generell auf das Forschungsdesign der vorliegenden Arbeit eingegangen. Die ausgewählten Forschungsmethoden werden an dieser Stelle nur kurz beschrieben, eine ausführliche Beschreibung der gewählten Forschungsmethoden ist im Methodenteil zu finden.

1.5.1 Forschungsdesign

Zuvor genannte Forschungsfragen werden aus methodologischer Perspektive durch die Verknüpfung qualitativer und quantitativer Aspekte sozialwissenschaftlicher Forschung, dem sogenannten Mixed-Methods-Ansatz beantwortet (Creswell, 2014).

Um sowohl wissenschaftlich wie auch praxisrelevante Ergebnisse zu erhalten, aber auch korrespondierend mit den bereits angeführten Forschungszielen, wurde für die Beantwortung der Forschungsfragen ein sequenzielles Zwei-Studien-Design gewählt. Darunter versteht man einerseits eine qualitative Vorstudie (sog. „*Vorstudienmodell*“), die mit dem Ziel durchgeführt wird Erkenntnisse aus der Literatur zu erweitern und andererseits theoretische und empirische Erkenntnisse zu gewinnen. Die qualitative Studie ist der quantitativen Studie vorgelagert, Ergebnisse der Vorstudie werden dann in die nachfolgende quantitative Hauptstudie (sog. „*Follow-up Studienmodell*“) integriert. Aus der quantitativen Studie können dann schlussendlich empirische Erkenntnisse erhalten werden. (Srnka-Auer, 2009)

Als Erhebungsmethode wurde für die qualitative Vorstudie die Methode des leitfadengestützten problemzentrierten Interviews nach Witzel (2000) auserwählt, bei der quantitativen Studie entschied man sich für die Auswahl eines standardisierten Onlinefragebogens. Für die Auswertung des gewonnenen Datenmaterials wurden die qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring (2010) sowie die deskriptive und bivariate Statistik mit anschließendem Hypothesentest als Methoden ausgewählt.

Durch das zweistufige Vorgehen unterscheidet sich die vorliegende Arbeit auch hinsichtlich ihrer Methodik von anderen für diesen Forschungsbereich relevanten Arbeiten.

1.5.2 Aufbau und Inhalt der Arbeit

Die folgende Darstellung zeigt den Aufbau der vorliegenden Forschungsarbeit:

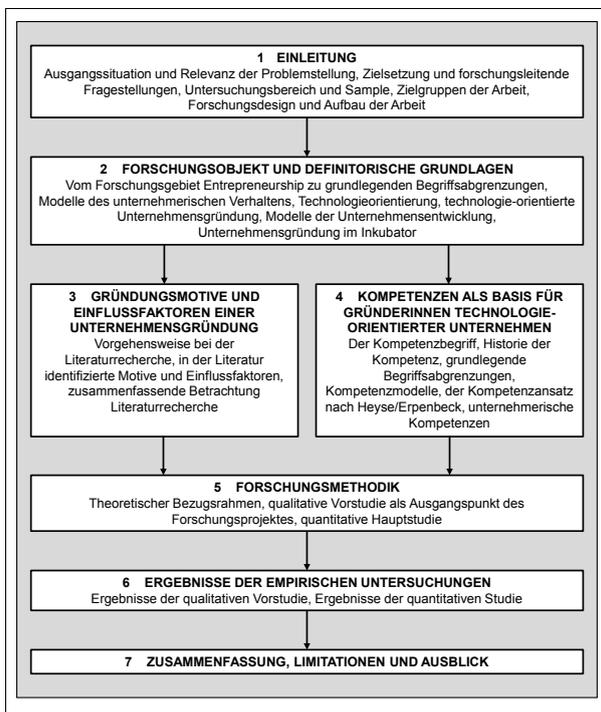


Abbildung 4: Aufbau Forschungsarbeit
Quelle: Eigene Darstellung

Kapitel 1: Einleitung

Dieses Kapitel beinhaltet sowohl die Beschreibung der Ausgangssituation als auch die wissenschaftliche und praktische Relevanz der Problemstellung von Unternehmensgründungen im technologie-orientierten Bereich. Zudem wird in diesem Kapitel auf die Zielsetzungen der Forschungsarbeit sowie die forschungsleitenden Fragestellungen eingegangen und der Untersuchungsbereich und das Sample werden dargelegt. Zuletzt werden die Zielgruppen der Arbeit und das Forschungsdesign zusammen mit dem Aufbau der Arbeit diskutiert.

Kapitel 2: Forschungsobjekt und definitorische Grundlagen

Um Einblick in das Forschungsobjekt zu erhalten, werden grundlegende Begriffsabgrenzungen durchgeführt. Zudem wird auf Modelle des unternehmerischen Verhaltens und der Unternehmensentwicklung eingegangen. Ferner wird der Begriff der

Technologieorientierung und der technologie-orientierten Unternehmensgründung umrissen. Zuletzt widmet sich dieses Kapitel der Unternehmensgründung im Inkubator und beschreibt das österreichische AplusB-Programm.

Kapitel 3: Gründungsmotive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung

Bei einer Unternehmensgründung fließen eine Vielzahl von Motiven und Einflussfaktoren mit ein. Kapitel 3 widmet sich diesem Thema und beschreibt neben der Vorgehensweise bei der Literaturrecherche die von der Autorin in der Entrepreneurship-Literatur identifizierten Motive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung.

Kapitel 4: Kompetenzen als Basis für GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen

Neben einer ausführlichen Definition des Kompetenzbegriffs beschäftigt sich dieses Kapitel mit grundlegenden Begriffsabgrenzungen um dann auf ausgewählte Kompetenzmodelle einzugehen. Zudem wird der in der Empirie verwendete Kompetenzansatz nach Heyse/Erpenbeck beschrieben und auf die in der Literatur identifizierten unternehmerischen Kompetenzen eingegangen.

Kapitel 5: Forschungsmethodik

Zu Beginn dieses Kapitels wird der dieser Forschungsarbeit zu Grunde liegende theoretische Bezugsrahmen (diverse Motivationstheorien, person-environment fit theory, competence-based view) beschrieben. Danach liegt der Fokus auf der Darstellung der empirischen Forschungsmethoden der Arbeit.

Kapitel 6: Ergebnisse der empirischen Untersuchungen

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchungen (qualitative Vorstudie und quantitative Hauptstudie) präsentiert und diskutiert.

Kapitel 7: Zusammenfassung, Limitationen und Ausblick

An dieser Stelle werden die Ergebnisse der Arbeit zusammengefasst dargestellt und mögliche Limitationen der Arbeit beschrieben. Zudem beinhaltet dieses Kapitel wichtige Handlungsempfehlungen für Wissenschaft und Praxis und geht auch auf mögliche zukünftige Forschungsfelder ein.

2 Forschungsobjekt und definitorische Grundlagen

"Am Anfang jedes großen Unternehmens steht eine kleine Idee" (Drucker, 2006)

Nach der Einleitung und der Feststellung des Forschungsbedarfs umfasst dieses erste theoretische Kapitel der Arbeit wichtige Begriffsdefinitionen und –abgrenzungen, welche die Basis für die vorliegende Forschungsarbeit bilden.

Sobald die grundlegenden Begriffe ausführlich beschrieben sind, wird auf den Prozess der Unternehmensgründung und die sogenannte „*Unternehmensbiographie*“ eingegangen. Auch wird der Begriff eines „*technologie-orientierten Unternehmens*“ erläutert und vor dem Hintergrund ausgewählter Literatur werden einzelne Phasenmodelle für Unternehmen vorgestellt. Zuletzt wird auf die Möglichkeit einer Unternehmensgründung im Inkubator eingegangen.

2.1 Vom Forschungsgebiet Entrepreneurship zu grundlegenden Begriffsabgrenzungen

Der Begriff *Entrepreneurship*, der im Deutschen auch gerne mit „*Unternehmertum*“ oder auch „*Gründertum*“ übersetzt wird, ist aktuell in vieler Munde. Auch in Wissenschaft und Forschung ist Entrepreneurship Gegenstand zahlreicher Initiativen.

In der Literatur wird eine Reihe unterschiedlichster Begriffe für den Gegenstand der Unternehmensgründung verwendet, was eine klare Begriffsabgrenzung wesentlich erschwert. So wurden im Forschungsfeld bereits zahlreiche Versuche unternommen, Klarheit in die Semantik des Begriffes zu bringen, die einerseits durch die vielseitigen Begegnungen des Forschungsgebietes mit den unterschiedlichsten Disziplinen (z.B. Wirtschaftswissenschaften, Soziologie wie auch Psychologie), wie auch durch Pragmatismus (z.B. Beschränkungen in der Sammlung von Daten) genährt wurden. (Lans et al., 2014)

Auch das Gabler Wirtschaftslexikon spricht von einem interdisziplinären Forschungsgebiet, das neben betriebswirtschaftlichen Ansätzen auch Theorien aus der Volkswirtschaftslehre, der Soziologie, der Psychologie oder auch den Rechtswissenschaften beinhaltet und definiert somit den Begriff „*Entrepreneurship*“ folgendermaßen:

„Entrepreneurship bezeichnet das Ausnutzen unternehmerischer Gelegenheiten sowie den kreativen und gestalterischen unternehmerischen Prozess in einer Organisation, bzw. einer Phase unternehmerischen Wandels, und zum anderen eine wissenschaftliche Teildisziplin der Betriebswirtschaftslehre.“ (Kollmann, 2016)

Gartner und Baker (2010) definieren wiederum „*Entrepreneurship*“ als einen Prozess in dem Individuen Gelegenheiten ergreifen, jedoch ohne Rücksicht auf die Steuerung der derzeitigen

Ressourcen. Die Definition von Gartner und Baker wird heutzutage oftmals als Grundlage für unterschiedlichste Betrachtungen des Forschungsfeldes „Entrepreneurship“ herangezogen (Singer et al., 2015b).

Shane und Venkataraman (2000) erweitern ihre Definition des Begriffes „Entrepreneurship“ um den Aspekt der Nutzung und Verwertung von unternehmerischen Gelegenheiten und verstehen unter dem Begriff

„die wissenschaftliche Untersuchung wie, von wem und mit welchen Auswirkungen Chancen zukünftige Produkte und Dienstleistungen erschafft, entdeckt, ausgewertet und genutzt werden.“

Allen diesen Definitionen ist eines gemeinsam: es geht um das Heben von Ressourcen und das gemeinschaftliche Kreieren eines Produktes oder einer Dienstleistung. Zum anderen sind alle oben genannten Definitionen losgelöst von etwaigen Produkt- oder auch Branchenspezifika. Für eine wissenschaftliche Betrachtung der Thematik ist es allerdings nötig, auch einen produkt- oder branchenbezogenen Aspekt mit zu berücksichtigen.

Aus diesem Grund beschäftigt sich die vorliegende Forschungsarbeit mit akademischen, technologie-orientierten Unternehmensgründungen auf deren spezifische Aspekte in Kapitel 2.4 detailliert eingegangen werden wird.

2.1.1 Entrepreneur – Unternehmer – Unternehmensgründer – Selbständiger

Nachdem die Begriffe eines *Entrepreneurs*, eines *Unternehmers*, eines *Unternehmensgründers* oder auch eines *Selbständigen* oftmals fälschlicherweise synonym verwendet werden, dienen die nachfolgenden Abschnitte der Begriffsdefinition und Begriffsabgrenzung.

2.1.1.1 Definition Entrepreneur - Unternehmer

Der Begriff des *Entrepreneurs* lässt sich aus dem französischen Verb ‚*entreprendre*‘ ableiten und bedeutet wörtlich übersetzt ‚*unternehmen*‘ (DUDEN online, 2016).

Im klassischen Sinn als *Unternehmer*, *Firmengründer* oder *Inhaber des Unternehmens* übersetzt, hat der Entrepreneur Verantwortung für sein Unternehmen und trägt sämtliche Risiken (Gründerszene Lexikon, 2016; Lazear, 2005).

Ganz klar ergibt sich eine Abgrenzung von einem angestellten Mitarbeiter, als dass Letzterer aus einer ökonomischen Perspektive sowohl Human- als auch Finanzkapital in sein Unterfangen investiert (Berglann et al., 2011).

Die Wissenschaft hat der Funktion des Unternehmers als wichtige Figur allen wirtschaftlichen Handelns lange Zeit nicht ausreichend Beachtung geschenkt. So fanden zwar gegen Ende des 18. Jahrhunderts erste Versuche statt, die Rolle des Unternehmers zu ergründen, direkt in den Fokus von Ökonomen geriet der Unternehmer jedoch erst im Laufe des 20. Jahrhunderts. (Kollmann, 2016) Viele Forschungsarbeiten sind oftmals durch Schumpeters Ansatz geprägt, der den Entrepreneur ganz klar vom Manager unterscheidet (Schumpeter, 1965).

Auch Stevenson (1999) unterstreicht Schumpeters Ansatz und stellt sechs unterschiedlichste Unterscheidungsdimensionen zwischen Unternehmer und Manager fest, deren Ausprägungen in Tabelle 2 dargestellt sind:

Unternehmer	Schlüssel-Geschäftsdimension	Manager
chancenorientiert	Strategische Orientierung	ressourcenorientiert
schnell & kurz	Engagement bei der Ergreifung von Chancen	langsam & kurz
minimal mit vielen Stufen	Bindung von Ressourcen	vollständig in einer einzigen Stufe
verwenden oder mieten	Konzept der Kontrolle	besitzen oder beschäftigen
Netzwerk mit flachen Hierarchien	Management-Ansatz	Formalisierte Hierarchien
Wert- und teambasiert	Kompensation und Vergütung	Individuell und hierarchisch

Tabelle 2: Sechs Unterscheidungsdimensionen zwischen Unternehmer und Manager
Quelle: Stevenson, 1999

Gemäß Schumpeter besteht nicht nur ein Unterschied zwischen dem Unternehmer und dem Manager, vielmehr agiert für ihn der Unternehmensgründer in der Rolle eines Innovators, indem er im Rahmen seines Innovationsprozesses bestehende Strukturen auflöst und anschließend neue und besser geeignete Strukturen schafft, an deren Entwicklung er maßgeblich teilnimmt (Schumpeter, 1965).

So sagt Stevenson (1999) Unternehmern und Unternehmerinnen die folgenden Persönlichkeitseigenschaften nach:

- Toleranz für Ungewissheit („ambiguity“)
- Fähigkeit, das Gefühl von Stabilität zu vermitteln („illusion of stability“)
- Risikomanagement („risk management“)
- Aufmerksamkeit für Details („attention to detail“)
- Ausdauer („endurance“)
- Langzeitperspektive („long time perspective“)

Diese Ansicht, dass UnternehmerInnen über gewisse Persönlichkeitseigenschaften verfügen, die sie von Nicht-UnternehmerInnen unterscheiden und die großteils angeboren sind, war in der Vergangenheit auch unter dem Begriff „*traits-approach*“ bekannt (Gartner, 1989).

Die Person des Unternehmers in Zusammenhang mit dem Thema Unternehmenserfolg ist zudem oftmals Forschungsgegenstand wissenschaftlicher Betrachtungen. Zahlreiche Autoren haben aus diesem Grund in der Vergangenheit versucht gewisse Persönlichkeitseigenschaften dem erfolgreichen Unternehmer zuzuschreiben (vgl. u.a. (Brockhaus, 1980; Man et al., 2002; Timmons und Spinelli, 2004; Wu, 2007)

2.1.1.2 Definition Unternehmer - Unternehmensgründer

Was ist der Unterschied zwischen einem Unternehmer und einem Unternehmensgründer? Szyperski und Nathusius (1999) versuchen den Begriff der Unternehmensgründung und des Unternehmensgründers wie folgt zu erklären: sie bezeichnen Gründung als Schaffung eines von der Umwelt abgegrenzten und in gleicher Form bis dato nicht existierenden Systems. Folglich sind Unternehmensgründer Personen, die Produktionsfaktoren zur Schaffung des gegenüber der Umwelt abgegrenzten neuen Systems auf neuartige Weise umsetzen. Dieses Systems ist darüber hinaus eine wirtschaftlich selbständige Einheit und dient der Deckung eines Fremdbedarfs. Der Unternehmensgründer hat dabei die besondere Art des wirtschaftlichen Risikos zu tragen. (Szyperski und Nathusius, 1999)

Szyperski und Nathusius (1999) nennen aufgrund der unterschiedlichsten Ausprägungen der Merkmale „Strukturexistenz“ und „Selbständigkeit“ vier verschiedene Formen wie Unternehmensgründer das abgegrenzte bis dato nicht existente System erschaffen können (Abbildung 5):

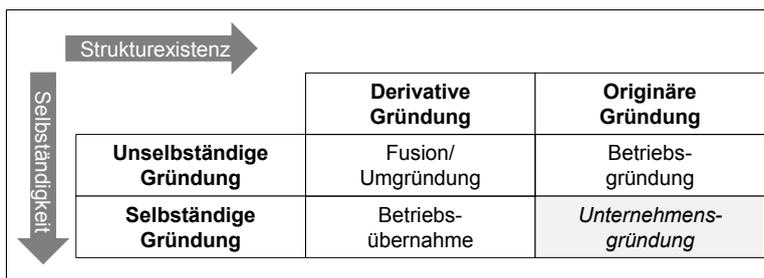


Abbildung 5: Gründungsformen
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Szyperski und Nathusius, 1999

Hinsichtlich der Ausprägung des Merkmals „Strukturexistenz“ können originäre und derivative Gründungen unterschieden werden. Während es sich bei Letzteren um Gründungen, die bereits auf vorhandenen Strukturen aufbauen und deren Struktur sich nur in dem Maße ändert als, dass es sich um Übernahmen, Umgründungen oder sonstige Maßnahmen handelt, sind originäre Gründungen dadurch gekennzeichnet, dass kein Rückgriff auf eventuell vorhandene Unternehmensteile passiert. (Szyperski und Nathusius, 1999)

Den Ausprägungen des Merkmals „Selbständigkeit“ folgend, passieren unselbständige Gründungen durch Personen, die in einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis beschäftigt sind und die die Unternehmensgründung als Teil ihrer Tätigkeiten ausführen. Merkmal von selbständigen Gründungen ist hingegen ein selbständiges Arbeitsverhältnis des Gründers und dass die Gründung zum Aufbau einer eigenen wirtschaftlichen Existenz erfolgt. (Szyperski und Nathusius, 1999)

Für die vorliegende Arbeit sind aufgrund der in Kapitel 1 genannten Forschungsziele solche Gründungen relevant, die einerseits originären Ursprungs sind und die andererseits als selbständige Unternehmensgründungen entstanden sind. Speziell um die wichtigsten (vorhandenen) unternehmerischen Kompetenzen aus Sicht von akademischen Gründern und Gründerinnen identifizieren und bewerten zu können, ist es notwendig, dass die Unternehmensgründung nicht neben einer normalen unselbständigen Tätigkeit erfolgt, sondern dass sich der Gründer bzw. die Gründerin mit allem Einsatz der Unternehmensgründung widmet. Auch stellt eine originäre Gründung ganz gewisse Anforderungen und Herausforderungen an den/die UnternehmensgründerIn und hat somit wieder Auswirkungen auf die benötigten unternehmerischen Kompetenzen.

2.1.1.3 Zum Begriff eines Entrepreneurs

In der angelsächsischen Literatur wird der Begriff eines *Entrepreneurs* vielfach synonym mit *Unternehmer* oder auch *Unternehmensgründer* übersetzt. Eine trennscharfe Abgrenzung dieser beiden Begriffe oder eine einheitliche Definition der Begriffe zu erlangen, ist bis dato nicht gelungen.

Konzeptionell ist in allen Definitionen jedoch zu sehen, dass ein *Entrepreneur* immer erst „nachträglich“ zu erkennen ist und sich gemäß Abbildung 6 zum Unternehmensgründer abzugrenzende Begriffsmerkmale sowie das Vorhandensein von Innovation als konstituierendes Merkmal für einen Entrepreneur ergeben. (Schulte, 2006)

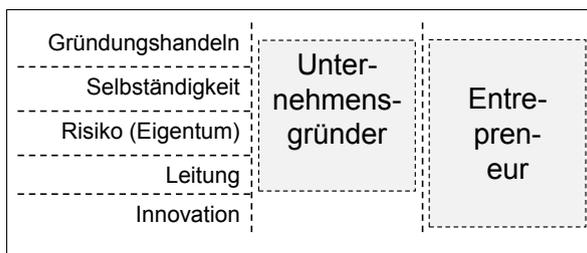


Abbildung 6: Unternehmensgründer und Entrepreneur: Begriffsmerkmale und –abgrenzungen
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Schulte, 2006

2.1.1.4 Abgrenzung Entrepreneur - Selbständiger

Unbedingt hervorzuheben ist allerdings die Abgrenzung des Begriffes *Entrepreneurs* von einem *Selbständigen*, der nicht zwingend über Mitarbeiter verfügen muss und dessen Wissen und Kenntnisse weniger im Vordergrund stehen als bei einem "klassischen" Unternehmer. Erfahrungsgemäß sehen sich jedoch viele Selbständige als Unternehmer, sofern sie selbst das Unternehmen gegründet haben. (Lazear, 2005)

Für diese Arbeit ist im Wesentlichen der Begriff eines *Unternehmensgründers* bzw. einer *Unternehmensgründerin* laut oben stehender Definition relevant.

2.1.2 SME - New venture – Jungunternehmen – Start-up – Spin-off

Im Gründungskontext begegnet man oftmals den Begriffen *SME - small and medium sized enterprise* oder auch *new venture*. Häufig spricht wissenschaftliche, als auch Populärliteratur auch von *Jungunternehmen*, *Start-ups* oder auch *Spin-offs*. Um diese Begriffsvielfalt zu verstehen und Unterschiede in den Begrifflichkeiten zu kennen, werden oben genannten Begriffe an dieser Stelle präzise definiert.

2.1.2.1 Definition SME – Small and medium-sized enterprise

Im deutschsprachigen Raum ist oftmals von Klein- und Mittelbetrieben die Rede, deren Bedeutung im englischen Sprachraum mit *Small and medium-sized Enterprise (SME)* übersetzt werden kann.

So definiert die Europäische Kommission (European Commission, 2016) die unterschiedlichsten Unternehmensgrößen, sodass gewisse Grenzen hinsichtlich Beschäftigtenzahl und Umsatzerlöse oder Bilanzsumme nicht überschritten werden dürfen um zu einer gewissen Größenklasse zu gehören (siehe Tabelle 3).

Unternehmensgröße (company category)	Beschäftigtenzahl (staff headcount)	Umsatzerlöse (turnover) [Mio. €]	ODER	Bilanzsumme (balance sheet total) [Mio. €]	
Mittlere Unternehmen (Medium-sized)	< 250	≤ 50			≤ 43
Kleine Unternehmen (Small)	< 50	≤ 10			≤ 10
Kleinstunternehmen (Micro)	< 10	≤ 2			≤ 2

Tabelle 3: Einteilung der Unternehmensgrößen gemäß Beschäftigtenzahl, Umsatzerlöse und Bilanzsumme
Quelle: European Commission, 2016

In der europäischen Union können Unternehmen als kleine Unternehmen kategorisiert werden, die weniger als 50 Beschäftigte aufweisen und deren Umsatzerlöse oder Bilanzsumme zwischen zwei und 10 Mio. € liegt. Die nächst größere Kategorisierung sind Unternehmen, deren Mitarbeiteranzahl geringer als 250 Beschäftigte ist und deren

Umsatzerlöse bzw. Bilanzsumme zwischen 10 und 50 Mio. € bzw. 10 und 43 Mio. € liegt. Außerdem gibt es neben der Kategorisierung der kleinen Unternehmen noch die Kategorie des Kleinstunternehmens. (European Commission, 2016)

Allerdings setzen einige Länder ihre Größengrenzen bei 200 Mitarbeitern, während die Vereinigten Staaten unter dem Begriff „*kleine und mittlere Unternehmen*“ Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitern definieren (OECD, 2001).

Eine Zuordnung zu einer gewissen Unternehmensgröße ist per Unternehmen an sich durchzuführen, losgelöst von etwaigen Unternehmensgeflechten. Sie bedingt auch eine etwaige Unterstützung durch Förderungen durch die Europäische Union für SME bzw. geringere Abgaben und verwaltungsrechtliche Anforderungen. (European Commission, 2016)

Der Begriff eines SME beinhaltet keinerlei zeitliche Parameter, d.h. er geht nicht auf das Alter eines Unternehmens ein. Die nachfolgenden Begriffe eines *new ventures*, eines *Jungunternehmens*, *Start-ups* oder auch *Spin-offs* hingegen beinhalten alle eine zeitliche Perspektive, als dass es sich dabei vom Unternehmensalter her um junge Unternehmen handelt.

2.1.2.2 Definition New venture

Die Entrepreneurship-Literatur definiert unter dem Begriff eines *new venture* ein junges, neu gegründetes Unternehmen in der ersten Phase seines Bestehens. Konstituierendes Merkmal eines *new venture* ist einzig und allein sein Lebensalter. Die Wissenschaft beschreibt damit ein Unternehmen, das ein Lebensalter zwischen ein und maximal acht Jahren hat (Gartner, 1985; Ghosh et al., 1993; Robinson und Phillips McDougall, 2001).

Douglas (2013) charakterisiert ein *new venture*

“as a prospective and volitional new business firm that the individual might consider establishing to exploit an opportunity that is expected to create extrinsic and intrinsic benefits for that individual if not also for society at large.”

Die oben beschriebene Art von Unternehmen kann zum einen eine mehr oder weniger starke Wachstumsorientierung oder auch Orientierung an Unabhängigkeit aufweisen (Douglas, 2013). Gartner (1985) verweist darauf, dass ein ‘new venture’ von Individuen mit Expertise gegründet wird, eine organisatorische Entität darstellt und sich erst im Laufe der Zeit zu einem solchen entwickelt. Zudem ist ein *new venture* im Kontext seines Umfeldes beschrieben, als dass es Ressourcen benötigt und am Markt mit anderen Unternehmen konkurrieren muss.

Oftmals wird in der Literatur der Begriff eines *new venture* synonym mit dem eines *entrepreneurial venture* oder auch *business venture* verwendet.

Natürgemäß verfügen junge, neu gegründete Unternehmen meistens über eine kleine Anzahl an Beschäftigten, haben geringe Umsatzerlöse und eine kleine Bilanzsumme.

Um ein *entrepreneurial venture* von einem allgemeinen Kleinunternehmen abzugrenzen, nennen Carland et al. (1984) aus diesem Grund vier Kriterien. Dies sind:

- Das Bereitstellen eines neuen Produktes oder einer Dienstleistung
- Die Verwendung einer neuen Produktionsmethode oder Geschäftsgebarung
- Den Eintritt in einen neuen Markt
- Die Veränderung einer Industriestruktur

Die Erfüllung bereits eines dieser Kriterien würde das neue Unternehmen als unternehmerisch qualifizieren. Als weiteres übergeordnetes Schlüsselwort nennen Carland et al. „*Innovation*“. (Carland et al., 1984)

2.1.2.3 Abgrenzung Jungunternehmen – Start-up

Die deutschsprachige Literatur übersetzt den englischen Begriff eines new venture oftmals mit *Jungunternehmen* und unterstreicht in ihrer Definition nochmals das geringe Lebensalter des Unternehmens. (Flanschger, 2012)

In Österreich ist der Status eines Jungunternehmers vielfach Voraussetzung für den Erhalt von Jungunternehmerförderungen. Aus diesem Grund definiert beispielsweise das Austria Wirtschaftsservice den Status eines/r JungunternehmerIn als jemanden, der erstmalig eine wirtschaftliche Tätigkeit ausübt und mit mindestens 25 % am gegründeten Unternehmen beteiligt ist. Voraussetzung ist zudem, dass die unternehmensrechtliche Geschäftsführung durch den/die JungunternehmerIn ausgeübt werden (AWS Austria Wirtschaftsservice, 2016).

Diverse Forschungsarbeiten präzisieren ihren Forschungsgegenstand in dem sie einerseits z.B. wachstums-orientierte Jungunternehmen oder auch technologie-orientierte Jungunternehmen betrachten oder auch den Entstehungsprozess von Jungunternehmen im Zusammenhang mit beeinflussenden Variablen (z.B. commitment oder auch entry barriers) studieren.⁶

Nicht jedes Jungunternehmen ist ein *Start-up*, wohingegen aber jedes Start-up ein Jungunternehmen darstellt. Aus diesem Grund und angesichts der Vielfalt der in der Literatur verwendeten Synonyme, ist es notwendig den Begriff eines Start-ups exakt zu definieren und abzugrenzen. So bezeichnet Vetter (2011) ein Unternehmen als Start-up das jung ist, noch keine am Markt anerkannte Firmengeschichte hat und dessen Zukunft und speziell Überleben

⁶ Beispiele dazu sind: Fayolle et al. (2011), Robinson und Phillips McDougall (2001), Krueger (1993); Tietz und Parker (2012); Timmons und Spinelli (2004)

als noch nicht gesichert angesehen werden kann. Kennzeichnend für ein Unternehmen dieser Art ist zudem, dass es seinen spezifischen Markt (noch) nicht anführt und über einen geringen Bekanntheitsgrad verfügt. (Vetter, 2011)

Schmidt (2008) spricht von einem *Start-up* sofern es sich um eine Unternehmensgründung handelt, die unabhängig von einer entsprechenden Ursprungsorganisation erfolgt ist. Laut Heucher et al. (2002) handelt es sich aber auch bei Unternehmen, die noch nicht gegründet sind oder gerade im Gründungsprozess stehen, um Start-ups sofern es sich um Unternehmen mit Wachstumsabsicht handelt. Auch für Kailer und Weiß (2012) zählen Unternehmen, die sich aktuell in Gründung befinden, zu den Start-ups (siehe auch Kapitel 2.5.2.1).

Oben genannte Definitionen zeigen, dass eine Unterscheidung hinsichtlich der Kundenstruktur im Sinne von B2B- bzw. B2C-Märkten nicht getroffen wird und folglich nicht Gegenstand der Definition eines Start-ups ist. Vielfach findet man hingegen im Zusammenhang mit Start-ups eine Reihe unterschiedlichster Begrifflichkeiten im Zusammenhang mit Technologieorientierung und Innovationstätigkeit (Colombo und Grilli, 2010; Fischer, 2004; McAdam und McAdam, 2008; Vetter, 2011). Dies sind z.B. *junge Technologieunternehmen*, *High-Tech-Gründungen* oder auch *Hochtechnologieunternehmen* (Fischer, 2004).

Häufig wird in der wissenschaftlichen Literatur der Begriff eines *Start-up* auch im Zusammenhang mit Unternehmensgründungen und Jungunternehmen in wachsenden Branchen wie z.B. der Digitalindustrie oder auch Biotechnologie verwendet. (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2015; Cannone und Ughetto, 2014; Malach-Pines et al., 2004)

2.1.2.4 Abgrenzung Spin-off

Bei einem Spin-off handelt es sich laut Achleitner und Markgraf (2016) um die

„Ausgliederung einer Organisationseinheit aus bestehenden Unternehmensstrukturen durch die Gründung eines eigenständigen Unternehmens“.

Die Ausgliederung der Organisationseinheit erfolgt dabei aus bestehenden Strukturen durch Gründung eines selbständigen Unternehmens mit Mitarbeitern der ursprünglichen Organisation (Achleitner und Markgraf, 2016) und mit Einverständnis der Ursprungsorganisation (Schmidt, 2008). Die Literatur teilt Spin-offs anhand der Organisation aus der sie ausgegliedert wurden oder aufgrund des fachlichen Hintergrunds des Unternehmers in unterschiedliche Kategorien ein (Dahlstrand, 1997).

Häufig verwendet die Literatur den Begriff eines *Spinout* auch synonym mit *Spin-off* (siehe z.B. Lockett und Wright, 2005; Vohora et al., 2004). Spin-offs werden oftmals aus wissenschaftlichen Organisationseinheiten ausgegründet. Für die Autoren Lockett und Wright

(2005) sind spin-offs „*new ventures that are dependent upon licensing or assignment of the institution's intellectual property for initiation.*”

Diese Definition verdeutlicht, dass bei der Ausgliederung einer Organisationseinheit als Spin-off auch die Übertragung einiger Rechte wie beispielsweise Vermögen oder auch Wissen aus dem bestehenden Rechtskörper in das neue Unternehmen oder die neu geschaffene Einrichtung erfolgt. Wird das Wissenspotenzial von Hochschulen auch noch wirtschaftlich verwertet, stehen Spin-offs oftmals im Zusammenhang mit Technologietransfer (Schmidt, 2008).

2.2 Modelle des unternehmerischen Verhaltens

Im Laufe der Zeit haben sich zahlreiche Wissenschaftler im Bereich der Entrepreneurship-Forschung eingehend damit beschäftigt, den Entscheidungsprozess Unternehmer zu werden, zu untersuchen. Oftmals wurden dabei aus der Psychologie und Sozialwissenschaft stammende Theorien verwendet um Einstellungen hinsichtlich des unternehmerischen Verhaltens von Personen zu ergründen.

Ausgehend von der Fragestellung über welche Persönlichkeitseigenschaften Unternehmer und Unternehmerinnen verfügen, dem sog. „*traits-approach*“ (Gartner, 1989; McClelland, 1961) wurde in späteren Studien der Einfluss von demographische Faktoren wie z.B. Alter, Geschlecht oder auch Herkunft auf die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen untersucht (Robinson et al., 1991). Diese beiden Ansätze wurden in der Vergangenheit aufgrund ihrer Schwachstellen in der Methodik und möglichen Erklärungsschwierigkeiten öfter kritisiert (Lifán, 2004) und führten dann zu neueren Erklärungstheorien.

Innerhalb der Entrepreneurship-Forschung werden Gründungsabsichten (sog. „*entrepreneurial intentions*“) als brauchbarste Vorgänger von unternehmerischem Verhalten (sog. „*entrepreneurial behavior*“), das anschließend in eine Unternehmensgründung mündet (Douglas, 2013), angesehen (Krueger, 1993; Krueger, Jr. et al., 2000; Prodan und Drnovsek, 2010).

Zu den in der Literatur am häufigsten genannten Theorien gehören einerseits die *Theory of planned behavior* von Ajzen (1991) und andererseits Shapero und Sokols (1982) *Theory of entrepreneurial event*, die beiderseits auf dem Konstrukt der sog. *entrepreneurial intentions* (Gründungsabsicht) aufbauen.

2.2.1 Theory of planned behavior

Im Rahmen der *Theory of planned behavior* (siehe Abbildung 7) wird die Gründungsabsicht als geplantes Verhalten aufgefasst und geht davon aus, dass die Absicht sich in gewisser

Weise zu verhalten von drei beeinflussenden Faktoren abhängt. Dies sind einerseits die allgemeine Einstellung zum Verhalten („*attitude towards the behavior*“), andererseits die soziale Norm, also die Einstellung Dritter zum gewählten Verhalten („*subjective norms*“) und zuletzt ob das persönliche Verhalten gesteuert werden kann („*perceived behavioral control*“). (Ajzen, 1991)

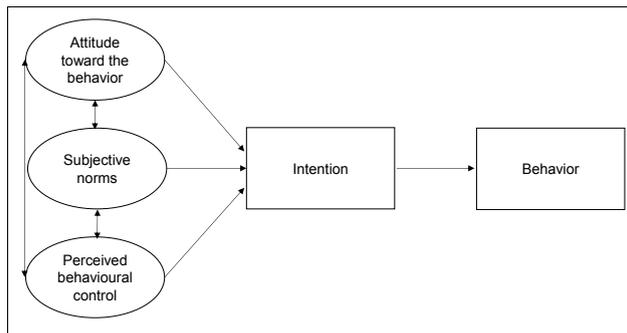


Abbildung 7: Theory of planned behavior
Quelle: Ajzen, 1991 in Sondari, 2014

Die Autoren Lee et al. (2011) machen in ihrer Arbeit darauf aufmerksam, dass das Kennen und Verstehen der Faktoren, die Gründungsabsichten beeinflussen, eine zentrale Rolle spielen um den Prozess der Unternehmensgründung zu verstehen.

2.2.2 Theory of entrepreneurial event

Die zweithäufigste in der Literatur im Zusammenhang mit Gründungsintention zu findende Theorie ist Shapero und Sokols (1982) *Theory of entrepreneurial event* (Abbildung 8). Kernaussage dieser Theorie ist, dass die Gründung eines Unternehmens als Ergebnis der Interaktion zwischen kontextuellen Faktoren und den Sichtweisen von Individuen passiert (Liñán, 2004).

In diesem Zusammenhang stößt man auf drei grundlegende Begriffe, die für die Autoren die Wahrnehmung einer Person beeinflussen: zum einen sind das das ‚empfundene Verlangen‘ (sog. „*perceived desirability*“) ein gewisses Verhalten, nämlich ein Unternehmen zu gründen, auszuführen. Zum anderen definiert die ‚empfundene Machbarkeit‘ (sog. „*perceived feasibility*“) das Ausmaß, inwiefern sich Personen dazu fähig sehen ein gewisses Verhalten auszuführen. (Shapero und Sokol, 1982)

Der dritte Begriff ist die sogenannte „*propensity to act*“, die dadurch gekennzeichnet ist, als dass sie die persönliche Disposition aus eigener Entscheidungen zu handeln ausdrückt und dabei gewollte Aspekte von Absichten mit einbezieht (Krueger, Jr. et al., 2000).

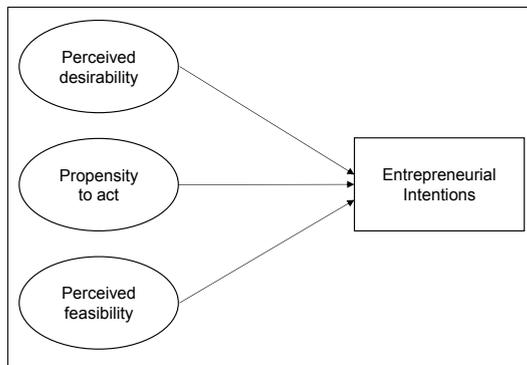


Abbildung 8: Theory of entrepreneurial event
Quelle: Shapero und Sokol, 1982

2.2.3 Entrepreneurial commitment

Unabhängig beider oben genannten Theorien, die auf dem Konzept der Gründungsintention aufbauen, merken einige Autoren an, dass zwischen der Gründungsabsicht und dem tatsächlichen Gründungsakt eine oft relative lange Zeitspanne liegt und identifizieren gleichfalls die Verbindung zwischen Gründungsabsicht und Gründungsverhalten als Forschungslücke (Fayolle und Liñán, 2014).

Ein mögliches Verbindungsstück zwischen diesen beiden Schritten könnte das Konzept der *unternehmerischen Verbindlichkeit* (sog. „*entrepreneurial commitment*“) darstellen (Fayolle et al., 2011).

Fayolle et al. (2011) definieren den Begriff als

“the moment when the individual starts devoting most of his or her time, energy, and financial, intellectual, relational and emotional resources to his or her project.”

Zudem führen sie zwei Rahmenbedingungen für das Zustandekommen des ‘*entrepreneurial commitment an*’: einerseits muss Wahrnehmung existieren, dass ein Unternehmen zu gründen der aktuellen Berufssituation (angestellt, arbeitssuchend, studierend etc.) oder jeder anderen beruflichen Veränderung (z.B. neue Arbeitsstelle) vorzuziehen ist. Andererseits muss ein Wunsch vorhanden sein den Widerstand gegenüber Veränderungen (z.B.: Unsicherheitsvermeidung oder auch Opportunitätskosten) zu überbrücken. (Fayolle und Liñán, 2014)

Synonym zum Begriff des *entrepreneurial behavior* verwendet die Entrepreneurship-Literatur oftmals den Begriff *entrepreneurial action*. Dieser Begriff steht auch im Zusammenhang mit Mitteln, Motiven und Möglichkeiten. (McMullen und Shepherd, 2006)

Einen Zusammenhang zwischen *entrepreneurial intentions* und *behaviors* gibt Abbildung 9 wider.

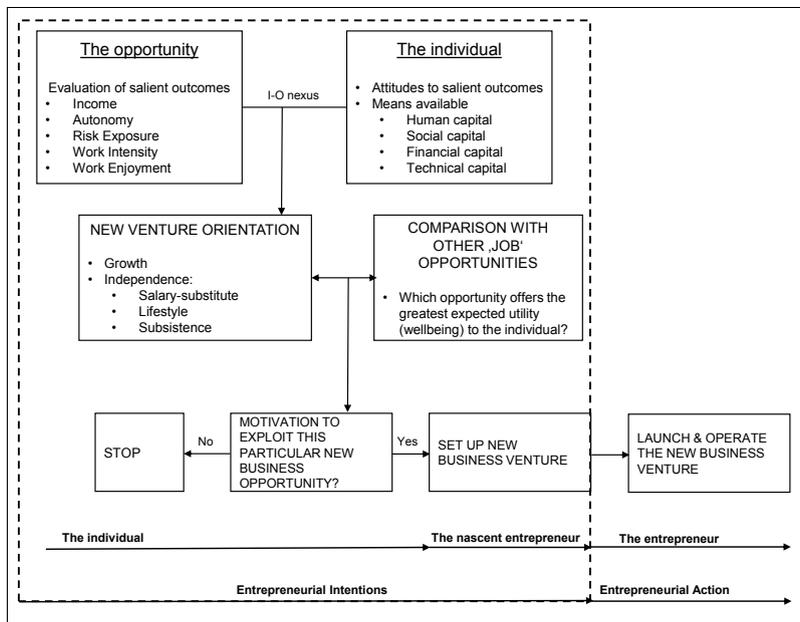


Abbildung 9: The context between entrepreneurial intentions and action
Quelle: Douglas, 2013

2.3 Technologieorientierung

Forschungsobjekt dieser Arbeit sind GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben. Um Einheitlichkeit zum Begriffsverständnis der *Technologieorientierung* zu erhalten, erfolgt an dieser Stelle eine Begriffskonkretisierung.

2.3.1 Der Technologiebegriff

Es gibt mehrere Ansätze den Begriff *Technologie* zu charakterisieren. Zum einen lässt sich anhand der historischen und sprachlichen Entwicklung eine Begriffsbestimmung durchführen, zum anderen findet man in der Literatur zahlreiche Erläuterungen verschiedener Autoren.

2.3.1.1 Historische Entwicklung

Unter dem Begriff *Technologie* versteht man ganz allgemein die „Gesamtheit der technischen Prozesse in einem Fertigungsbereich“. Ab der ersten Hälfte des 18. Jahrhunderts verwendete man den Begriff „*Technologie*“ im Sinne von der „Lehre der Systematik der Fachwörter“. In der

zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts entwickelte sich ein neues Verständnis für den Technologiebegriff, welche als Vorstufe zur heutigen Bedeutung betrachtet werden kann. Man verstand darunter die „*Technologie als Wissenschaft und Lehre der praktisch-handwerklichen Fertigung*“. Im 19. Jahrhundert bildete sich schlussendlich die heutige Bedeutung heraus, nämlich „*Technologie als eine Abhandlung über eine Kunst oder Wissenschaft*“. (Drosdowski, 1997)

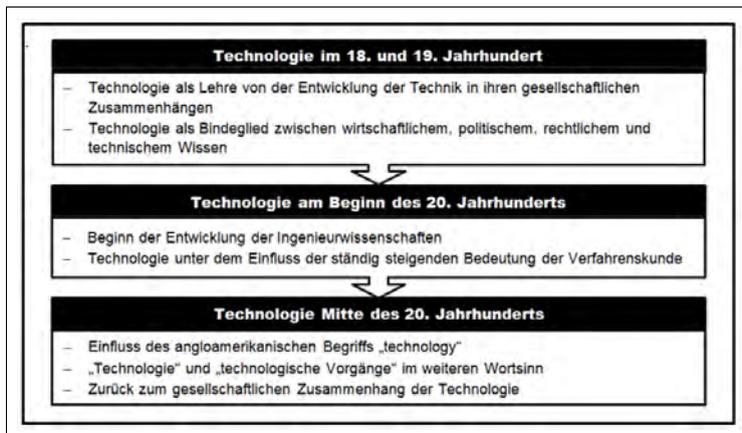


Abbildung 10: Der Technologiebegriff im Wandel der Zeit
Quelle: Zunk und Bauer, 2013

2.3.1.2 Die Bedeutung des Begriffes anhand ausgewählter Literatur

In unserem Sprachgebrauch wird der Begriff Technologie häufig verwendet. Dabei tritt ein Problem auf, nämlich dass in der Literatur der Technologiebegriff nicht einheitlich definiert ist und es keine genaue Abgrenzung zum Begriff Technik gibt. (Weule, 2002)

So versucht unter anderem Ropohl (2009) die Technologie von der Technik abzugrenzen. Er spricht von Technik, wenn Menschen für bestimmte Zwecke künstliche Gegenstände herstellen. Im Gegensatz dazu definiert er Technologie als „*die Wissenschaft von der Technik*“. Technologie beschreibt also die „*allgemeinen Funktions- und Strukturprinzipien technischer Sachsysteme*“. (Ropohl, 2009)

Prinzipiell kann jedoch festgehalten werden, dass Technologie das „*Wissen über naturwissenschaftlich-technische Wirkungszusammenhänge*“ behandelt (Schmidt, 2008). Möhrle et al. (2016) definieren allgemein *Technologie* als eine „*übergreifende, Wirtschaft, Gesellschaft und Technik verklammernde Wissenschaft von der Technik*“, nennen aber auch spezifische für die Mikroökonomik, Soziologie und Unternehmensführung geltende Begriffsabgrenzungen.

Ausgehend von Sir Karl Poppers Definition von Technologie, halten Binder und Kantowsky (1996) die anwendungsbezogene und gleichzeitig generell gültige Lieferung von Ziel-Mittel-Aussagen fest. Dabei merken die Autoren auch an, dass diese Definition nicht auf naturwissenschaftlich-technische Inhalte eingeschränkt ist. Vielmehr umschreiben die Autoren mit dem Technologiebegriff auch das gesamte anwendungsorientierte Wissen. (Binder und Kantowsky, 1996)

Der Autor Ewald wiederum stellt drei unterschiedliche Auslegungen des Begriffes *Technologie* dar (Ewald, 1989):

- Inputorientierte Definition: Technologie ist das Wissen über technische Lösungsmöglichkeiten und Inputgröße in einem Prozess der Leistungserstellung
- Prozessorientierte Definition: dezidierte Anwendung von Knowhow in einem Prozess der Leistungserstellung
- Outputorientierte Definition: fokussiert sich auf Outputgrößen der Problemlösung und definiert Technologie als Output des Prozesses der Leistungserstellung

Diskussionen um den Technologiebegriff sind vielschichtig und zahlreich. Aus diesem Grund bestehen in der Literatur auch eine Reihe von unterschiedlichsten Systematiken, nach denen Technologien eingeteilt werden können. Einerseits können Technologien anhand der unterschiedlichsten Phasen im Lebenszyklus eines Unternehmens strukturiert werden, Voraussetzung für diese Ansicht ist jedoch eine dynamische Betrachtung des Technologiebegriffs. Kenngrößen zur Einordnung der Technologie in einen Lebenszyklus wären beispielsweise die Summe der Einsatzmöglichkeiten einer Technologie im Markt. (Binder und Kantowsky, 1996)

Andererseits können Technologien nach der Anwendungsbreite in Querschnitts- und spezifische Technologien gegliedert werden. Während Querschnittstechnologien in einer Vielzahl von Produkten oder Prozessen angewendet werden können, haben spezifische Technologien nur ein geringes Einsatzspektrum und bauen auf Querschnittstechnologien auf (Binder und Kantowsky, 1996; Servatius, 1986).

Eine dritte Kategorisierung bewertet Technologien nach ihrem strategischen Potential und unterteilt in *Basis-, Schlüssel- und Schrittmachertechnologien*: Basistechnologien sind hierbei Technologien, die von allen Wettbewerbern einer Branche beherrscht werden und deren Potential völlig ausgeschöpft ist (Schmidt, 2008). Diese Art der Technologien wird nicht viel später durch eine neue Technologie ersetzt werden und stellt kein Differenzierungsmerkmal gegenüber dem Wettbewerb dar (Schuh et al., 2011). Während sich Schrittmachertechnologien noch in einem sehr frühen Stadium der Entwicklung befinden (Saad et al., 1993; Schmidt, 2008), und wissenschaftliche Erfahrungen in Problemlösungen

angewandt werden, sind Schlüsseltechnologien Technologien, deren Potential in der Wachstumsphase eines Unternehmens ausgeschöpft wird (Schuh et al., 2011) und die auf einem hohen technologischen Niveau Produkte entwickeln und produzieren (Schmidt, 2008).

In Anlehnung an den Technologielebenszyklus, der einen Zusammenhang zwischen der Position einer Technologie zu einem gewissen Zeitpunkt und deren Wettbewerbspotential aufzeigt (siehe auch Abbildung 11), geben A.D. Little noch eine vierte Klassifizierung der Technologien, die sogenannten *verdrängten Technologien* an. Darunter werden Technologien verstanden, die sich in einer Phase der Substitution befinden und die zukünftig von Schlüsseltechnologien ersetzt werden. (Saad et al., 1993)

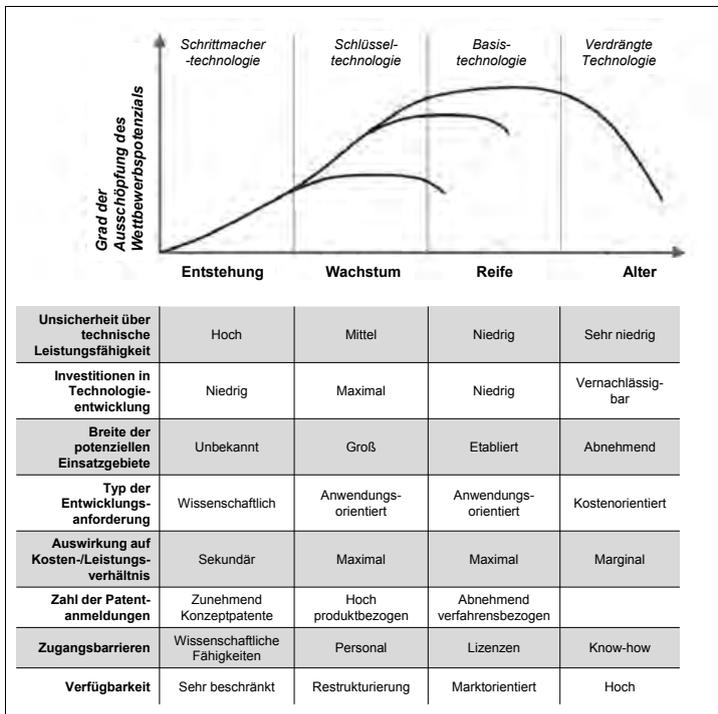


Abbildung 11: Technologielebenszyklus-Modell nach Arthur D. Little
Quelle: Bullinger, 1994

2.3.2 Technologieunternehmen

Wie auch schon beim Technologiebegriff, lässt sich keine allgemein gültige Definition finden, wann ein Unternehmen als technologie-orientiert bezeichnet werden kann oder nicht. Aufgrund einiger Merkmale und Ansätze verschiedener Autoren kann man dennoch einen Bezugsrahmen definieren, welcher technologie-orientierte Unternehmen charakterisiert.

2.3.2.1 Merkmale technologie-orientierter Unternehmen und Abgrenzung zu nicht technologie-orientierten Unternehmen

Die Autoren Arntz und Bindewald (1998) beschreiben in ihrer marktseitigen Definition des Begriffes eines technologie-orientierten Unternehmens einerseits, dass es sich dann um ein solches Unternehmen handelt, wenn mit der Gründung eines derartigen Unternehmens die Umsetzung einer technischen Innovationen in den Markt erreicht werden soll.

Andererseits geben Autoren wie Pleschak und Werner (1998) folgende grundlegende Merkmale technologieorientierter Unternehmen an:

- Ein hoher Anteil an F&E-Beschäftigten und gute Ausstattung in der Forschungs-, Entwicklungs- und Labortechnik
- Hohe technische, marktbezogene sowie finanzielle Risiken
- Ein großer Einfluss neuer Produkte und Verfahren auf den Umsatz und Gewinn des Unternehmens
- Komplexe Anforderungen an das Management
- Eine hohe Anzahl an Patenten

Des Weiteren nennen die Autoren Pleschak und Werner (1998) den hohen Anteil am Gesamtumsatz/Gewinn, der durch neue Produkte bzw. Dienstleistungen erwirtschaftet wird. Der Autor Schmidt (2008) kritisiert an dieser Definition, dass gerade junge Technologieunternehmen einen geringen Umsatz bzw. Gewinn erwirtschaften.

Mit Hilfe dieser Zuordnung können dann technologie-orientierte von nicht technologie-orientierten Unternehmen unterschieden werden. Ein Problem der bisherigen Charakterisierung technologie-orientierter Unternehmen mit den erwähnten Merkmalen ist, dass man sich nicht ausschließlich auf Unternehmenstypen beschränkt, welche technologische Leistungen erstellen und anbieten. Auch jedes Unternehmen, welches Infrastruktur, Prozess- und Produkttechnologien zur Zielerreichung einsetzt, würde in die Kategorie technologie-orientierter Unternehmen fallen. Eine Folge dieser Betrachtung wäre, dass auch Unternehmen, welche Informationstechnologien zur Leistungserstellung einsetzen (z.B. Banken), zur Kategorie der technologie-orientierten Unternehmen gezählt werden würden. (Zunk und Bauer, 2013)

Zusammenfassend sollen als technologie-orientierte Unternehmen jene gelten, welche zur Problemlösung Technologien praktisch zum Einsatz bringen und durch Innovation und Entwicklung getrieben werden, um ihre Unternehmensziele zu erreichen. Technologieorientierte Unternehmen liefern natur- und ingenieurwissenschaftliche

Leistungsergebnisse und konzentrieren sich dabei auf solche Branchen. (Zunk und Bauer, 2013)

2.3.2.2 Branchenkategorisierung von technologie-orientierten Unternehmen

Aufgrund oben beschriebener Schwierigkeiten bei der Eingrenzung von Technologieunternehmen wird häufig auf eine Kategorisierung nach gewissen Industriesektoren oder auch Branchen zurückgegriffen. So sind technologie-orientierte Unternehmen als solche zu verstehen, deren Hauptgeschäftsfelder auf bestimmten Technologien, welche als Schlüsseltechnologien fungieren sollen, beruhen. (Schmidt, 2008)

Unter Zuhilfenahme von EUROSTAT kann man technologie-orientierte Unternehmen, in Abhängigkeit der Intensität des Einsatzes von Technologie, wie folgt einteilen. Auf Basis der 3-stelligen Ebene der NACE Rev. 2 können den Kategorien die zugehörigen Codes zugeordnet werden. Gemäß der Definition nach EUROSTAT können folgende fünf Kategorien für technologie-orientierte Unternehmen beschrieben werden (Europäische Kommission, 2015):

- **Sektoren mit Spitzentechnologie**
 - 21 Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen
 - 26 Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen
 - 30.3 Luft- und Raumfahrzeugbau
- **Sektoren mit hochwertiger Technologie**
 - 20 Herstellung von chemischen Erzeugnissen
 - 25.4 Herstellung von Waffen und Munition
 - 27 Herstellung von elektrischen Ausrüstungen
 - 28 Maschinenbau
 - 29 Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
 - 30 sonstiger Fahrzeugbau, ohne 30.1 Schiff- und Bootsbau und ohne 30.3 Luft- und Raumfahrzeugbau
 - 32.5 Herstellung von medizinischen und zahnmedizinischen Apparaten und Materialien
- **Sektoren mit mittlerem Technologieniveau**
 - 18.2 Vervielfältigung von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern
 - 19 Kokerei und Mineralölverarbeitung
 - 22 Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren
 - 23 Herstellung von Glas und Glaswaren, Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden

- 24 Metallerzeugung und -bearbeitung
- 25 Herstellung von Metallerzeugnissen, ohne 25.4 Herstellung von Waffen und Munition
- 30.1 Schiffs- und Bootsbau
- 33 Reparatur und Installation von Maschinen und Ausrüstungen
- **Sektoren mit geringerem Technologieniveau**
 - 10 Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln
 - 11 Getränkeherstellung
 - 12 Tabakverarbeitung
 - 13 Herstellung von Textilien
 - 14 Herstellung von Bekleidung
 - 15 Herstellung von Leder, Lederwaren und Schuhen
 - 16 Herstellen von Korb- und Flechtwaren
 - 17 Herstellung von Papier Pappe und Waren daraus
 - 18 Herstellen von Druckerzeugnissen; Herstellen von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern
 - 31 Herstellung von Möbeln
 - 32 Herstellung von sonstigen Waren, ohne 32.5 Herstellung von medizinischen und zahnmedizinischen Apparaten und Materialien
- **Spitzentechnologie nutzende wissensintensive Dienstleistungen**
 - 59 Herstellung, Verleih und Vertrieb von Filmen und Fernsehprogrammen; Kinos; Tonstudios und Verlegen von Musik
 - 60 Rundfunkveranstalter
 - 61 Telekommunikation
 - 62 Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie
 - 63 Informationsdienstleistungen
 - 72 Forschung und Entwicklung

Technologie-orientierten Unternehmen wird, wie bereits eingangs erwähnt, eine hohe volkswirtschaftliche Bedeutung sowie ein hohes strategisches Potenzial zugeschrieben. Die Beschäftigung dieser Unternehmen mit Schlüsseltechnologien (siehe auch: AWS Austria Wirtschaftsservice, 2015) verschafft ihnen Wettbewerbsvorteile und Aussichten auf ein schnelles und auch nachhaltiges Wachstum, da die von diesen Unternehmen eingesetzten Technologien sich zukünftig zu Querschnittstechnologien entwickeln könnten (Schmidt, 2008). Große Herausforderungen für GründerInnen dieser Unternehmen sind jedoch die Erbringung des Beweises der industriellen Anwendbarkeit, sowie ein etwaiger hoher Zeitbedarf bei der Entwicklung von marktreifen Lösungen (Arntz und Bindewald, 1998).

Forschungsobjekt dieser Arbeit sind GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen, die sich oben beschriebenen Rahmenbedingungen stellen werden müssen. Charakteristisch für diese Unternehmen ist eine Gründung derselben im technologie-orientierten Bereich laut obiger Beschreibung für technologie-orientierte Unternehmen sowie ein Aufbau ihrer Geschäftstätigkeit auf jungen Technologien (siehe auch: Schmidt, 2008). Obwohl die einzelnen Branchengruppen in der Kategorisierung nach Technologieintensität durch Heterogenität gekennzeichnet sind, zeigt vorangegangene Forschung, dass junge technologie-orientierte Unternehmen generell ein ähnliches Verhalten aufweisen und aus diesem Grund auch gemeinsam einer Untersuchung unterworfen werden dürfen (Schmidt, 2008).

2.4 Technologie-orientierte Unternehmensgründung

Diese Arbeit beschäftigt sich mit Unternehmen, die im technologie-orientierten Betätigungsfeld gegründet wurden und bei deren Produkten bzw. Dienstleistungen es sich um technologische Produkte oder Dienstleistungen handelt. Diese Unternehmen haben gewisse Charakteristika und sind auch volkswirtschaftlich von großer Bedeutung. Ob es sich bei einem Unternehmen jedoch um ein technologie-orientiertes Unternehmen handelt, muss klar differenziert werden. Hilfestellung bei einer solchen Abgrenzung kann eine, wie bereits zuvor beschrieben Branchenzuordnung sein.

In der Literatur zur technologie-orientierten Unternehmensgründung existiert zudem auch eine Begriffsvielfalt, auf die im Rahmen dieses Kapitels eingegangen werden wird.

2.4.1 Zur Bedeutung der technologie-orientierten Unternehmensgründung

Seit den 90er Jahren des vergangenen Jahrhunderts haben Gründungsaktivitäten in innovativen Geschäftsbereichen verstärkt an Bedeutung und Beachtung gewonnen (Arntz und Bindewald, 1998). Das erhöhte Interesse an technologie-orientierten Unternehmensgründungen rührt einerseits aus einem Rückgang traditioneller Wirtschaftszweige, als auch aus der Liberalisierung früher geschützter Märkte. Diese veränderten Rahmenbedingungen schaffen die Möglichkeit für junge innovative Unternehmen Nischen und neue Geschäftsfelder zu besetzen oder auch zu expandieren. (Mitterlehner und Mahrer, 2015)

Die Literatur⁷ verweist oftmals auf die wirtschaftliche Bedeutung von technologie-orientierten Unternehmensgründungen sowie die damit eingehenden Effekte. Meyer-Krahmer und Reger nennen beispielsweise den mit der Gründung von technologie-orientierten Unternehmen eingehenden Strukturwandel und die Erhöhung der Innovationstätigkeit. Gleichzeitig rufen sie dazu auf, dass für erfolgreiche Innovationstätigkeit u.a. die ständige Erneuerung und Verbesserung der technologischen Kompetenz als Voraussetzung für die Entwicklung von qualitativ hochwertigen Produkten, sowie das Aufgreifen neuer technischer Entwicklungen wie beispielsweise der Biotechnologie notwendig ist (Meyer-Krahmer und Reger, 1995).

Fritsch (2008) nennt positive Beschäftigungseffekte durch Neugründungen. Die Autoren Arntz und Bindewald (1998) gehen noch einen Schritt weiter und präzisieren ihre gesamtwirtschaftliche Betrachtung durch Aufstellen einer Beschäftigungsbilanz. Sie führen aus, dass technologie-orientierte Jungunternehmen im Gegensatz zu herkömmlichen Neugründungen noch einen größeren Beitrag zur Nettoarbeitsplatzbeschaffung beitragen, da sie auf neuen Märkten agieren und damit der Verdrängungswettbewerb mit traditionellen Unternehmen klein ist. (Arntz und Bindewald, 1998)

Pleschak und Werner (1998) verweisen auf eine gesamtheitliche Stärkung des industriellen Bereichs im Allgemeinen und im High-Tech-Bereich. Dennoch machen die Autoren darauf aufmerksam, dass dem stattfindenden Abbau von Arbeitsplätzen in der Industrie kurzfristig durch die Gründung von Technologieunternehmen kein Ende gesetzt werden kann. Langfristig bestätigen sie jedoch die positive Wirkung auf die Wirtschaft durch Stärkung des Innovationswettbewerbs, durch die Erschließung neuer Märkte, die Schaffung von Dienstleistungen, sowie durch Kooperation. Zudem gehen die Autoren von einer Vorbildwirkung durch technologie-orientierte Gründungen aus, als dass diese andere technische Leistungsträger dazu anregen wirtschaftlich neu zu beginnen. (Pleschak und Werner, 1998)

Zuletzt verweisen Pleschak und Werner (1998) auf den stattfindenden Wissenstransfer durch Gründung von Unternehmen aus wissenschaftlichen Einrichtungen. Die Autoren Arntz und Bindewald (1998) sehen zudem die Bedeutung von technologie-orientierten Jungunternehmen für die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und der Verbesserung der Entwicklungschancen der Volkswirtschaft. Abbildung 12 zeigt im Überblick noch einmal die volkswirtschaftliche Bedeutung von technologie-orientierten Unternehmensgründungen.

⁷ Als Beispiel seien hier Schmidt (2008), Pleschak und Werner (1998), Meyer-Krahmer und Reger (1995) angeführt

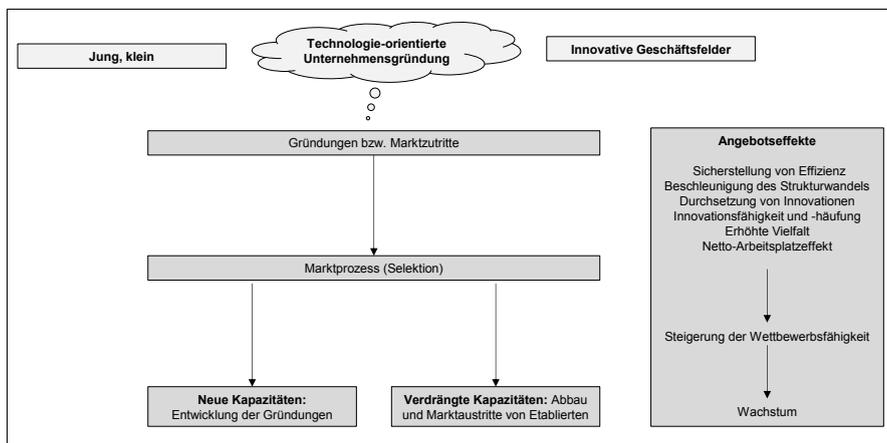


Abbildung 12: Volkswirtschaftliche Bedeutung der technologie-orientierten Unternehmensgründung
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Fritsch, 2008 und Schmidt, 2008

2.4.2 Begriffsdefinition technologie-orientierte Unternehmensgründung

In der deutschsprachigen Literatur als *technologie-orientierte Unternehmensgründung (TOU)*, *technologie-orientierte Jungunternehmen (TJU)* (Schmidt, 2008) oder auch *technologiebasierte Jungunternehmen* (Flanschger, 2012) zu finden, stehen in der englischsprachigen Literatur diese Begriffe oftmals im Zusammenhang mit den Begriffen *technology-based new venture (TBNV)*⁸, *new technology-based firm (NTBF)*⁹, *(high)-technology entrepreneurs* bzw. *high-tech entrepreneurship*¹⁰, *technologist entrepreneurs*¹¹ oder auch *technical entrepreneurship*¹².

Die Autoren Kazanjian und Drazin (1990) enthalten sich einer Definition des Begriffes TBNV, beschreiben jedoch in ihrem Modell des Lebenszyklus von technologie-orientierten Unternehmen den Zusammenhang zwischen Lebensalter des Unternehmens und auftretenden Problemen (näheres dazu in Kapitel 2.5.2.2).

Colombo und Grilli (2005) definieren eine NTBF als einen jungen Produktions- oder Dienstleistungsbetrieb, der einer hochtechnologischen Branche zuzuordnen ist. In ihrer Arbeit stellen die Autoren einen positiven Zusammenhang zwischen dem Humankapital der Gründer

⁸ Als Beispiel siehe Kazanjian und Drazin (1990)

⁹ Als Beispiel siehe Colombo und Grilli (2005)

¹⁰ Als Beispiele siehe Malach-Pines et al. (2004), Marvel und Lumpkin (2007), Roberts (1991), Schwartz und Malach-Pines (2007), Brown und Mason (2014)

¹¹ Als Beispiel siehe Autio und Ilkka (1994)

¹² Als Beispiel siehe Oakey (2003)

im Sinne von Ausbildung und Erfahrung und dem Wachstum des Unternehmens fest. (Colombo und Grilli, 2005)

Autio (1997) geht noch einen Schritt weiter und klassifiziert innerhalb der NTBF zwischen sogenannten *science-based firms* und *engineering-based firms*. Der durch den Autor definierte *Technology Articulation Process* verbindet Grundlagenforschung und vorhandene Basistechnologien mit anwendungsspezifischen Technologien. NTBF sind somit Bündel von technologischen Ressourcen, jung und zumeist wachstumsorientiert. Der Autor nimmt jedoch in seiner Arbeit keinen direkten Bezug zum Lebensalter der Unternehmen, die in seiner Studie befragten Unternehmen haben ein jedoch ein mittleres Lebensalter von 4 Jahren. (Autio, 1997)

Auch Brown und Mason (2014) schließen sich dem Ansatz an, dass ein *High-Tech-Unternehmen* aufgrund spezieller Attribute gewissen Branchen zuzuordnen ist. Attribute sind beispielsweise ein höherer Anteil an Ausgaben für Forschung und Entwicklung oder ein höherer Anteil an beschäftigten Wissenschaftlern und Ingenieuren im Vergleich zu anderen Branchen. (Brown und Mason, 2014)

Oakey (2003) konstatiert, dass ein *technical entrepreneur* aus einem wissensintensiven Umfeld kommt und über Managementwissen und technisches Fachwissen verfügt. Der Autor verweist zudem auf ein notwendiges Gleichgewicht zwischen den zwei Wissensgebieten. (Oakey, 2003)

Demgemäß kann für die vorliegende Forschungsarbeit zusammengefasst werden, dass technologie-orientierte Unternehmensgründungen wissens- und forschungsintensiven Branchen zugeordnet werden können, technologiebasierte Produkte oder Dienstleistungen unter Anwendung von Schlüsseltechnologien anbieten und zumeist wachstumsorientiert sind.

2.5 Modelle der Unternehmensentwicklung

In der Literatur wird der unternehmerische Prozess häufig als Phasenmodell dargestellt. In Analogie zum menschlichen Leben durchlaufen auch Unternehmen gewisse Lebensphasen, die von der Geburt (Unternehmensgründung), über die Kindheit/Jugend (Frühentwicklung), Reife bis hin zum Tod des Unternehmens (Liquidation oder auch Konkurs) gehen. (Klandt, 1999)

In Verbindung mit dem Begriff des Phasenmodells wird auch oft von „*Lebenszyklusmodellen*“ gesprochen, deren Ansatz man bereits im Zusammenhang mit Produkten (Herrmann, 2010) oder auch Märkten (z.B. Heuss, 1965) kennt. Modelle dieser Art unterstellen dabei einen Zusammenhang zwischen dem Alter eines Unternehmens und seiner Entwicklung.

In der Entrepreneurship-Literatur findet sich eine Vielzahl unterschiedlichster Phasenmodelle, die im Folgenden verglichen werden, um daraus Abgrenzungen für diese Arbeit herzuleiten. Allgemein betrachtet, ähneln sich die Modelle inhaltlich meist sehr stark, differenzieren jedoch hinsichtlich der Anzahl an Lebensphasen, charakteristischen Aspekte und Betrachtungszeiträume. Während Klandt (1999) zwei Phasen der Unternehmensgründungsplanung unterscheidet, nennt Mugler (1998) in seinem Modell fünf Phasen des Lebenszyklus. Auch fällt auf, dass Kazanjian und Drazin (1990) üblicherweise von Entwicklungsstufen schreiben, während Autoren wie beispielsweise Mugler, Klandt oder auch Kailer und Weiß (2012) von Lebensphasen eines Unternehmens sprechen. Zudem haben die Autoren Kazanjian und Drazin (1990) sowie Vohora et al. (2004) speziell für den technologieorientierten Bereich Modelle der Unternehmensentwicklung geschaffen. Auch Kailer und Weiß (2012) stellen in ihren Betrachtungen immer wieder einen Bezug zur Technologieorientierung her.

2.5.1 Allgemeine Modelle

In den folgenden Abschnitten werden die in der Literatur häufig genannten allgemeine Modelle der Unternehmensentwicklung nach Klandt (1999) und Mugler (1998) vorgestellt, danach legt die Autorin den Fokus auf Modelle, die speziell im Zusammenhang mit technologieorientierten Unternehmen genannt werden.

2.5.1.1 Phasenmodell nach Klandt

Gleich anfänglich weist Klandt (1999) darauf hin, dass bisherige Modelle eher intuitiv gewonnen wurden und deswegen nur terminologischen Charakter haben. Zudem merkt der Autor an, dass speziell der Wandel der Unternehmernaufgaben in bisherigen Modellen mangelhaft dargestellt ist und wirft zusätzlich auf, dass es schwierig ist, eine sinnvolle Anzahl

der Lebensphasen eines Unternehmens zu definieren. Zudem macht der Autor darauf aufmerksam, dass es entgegen dem menschlichen Leben oftmals nicht möglich ist den Beginn und das Ende der jeweiligen Phasen eines Unternehmens eindeutig zu erkennen und auch abzugrenzen. Der Autor wirft beispielhaft die Frage auf ob ein Wechsel oder ein Ausscheiden von Teilhabern eines Unternehmens immer noch konstituierend für dieselbe Unternehmenseinheit ist. (Klandt, 1999)

Aus diesen Gründen fokussiert der Autor auf die zwei Phasen der Gründung und Frühentwicklung eines Unternehmens und merkt an, dass eine Abgrenzung zu diesen beiden Phasen recht einfach möglich ist. Im sogenannten „Phasenmodell der Gründungsplanung“ (siehe auch Abbildung 13) gliedert der Autor die Phase der Gründung in einen Planungsteil und einen Errichtungsteil. Nachfolgend an die Gründungsphase beginnt für den Autor die Frühentwicklungsphase eines Unternehmens, die mit dem „ersten Anbieten von Produkten und Leistungen am Markt“ endet. (Klandt, 1999)

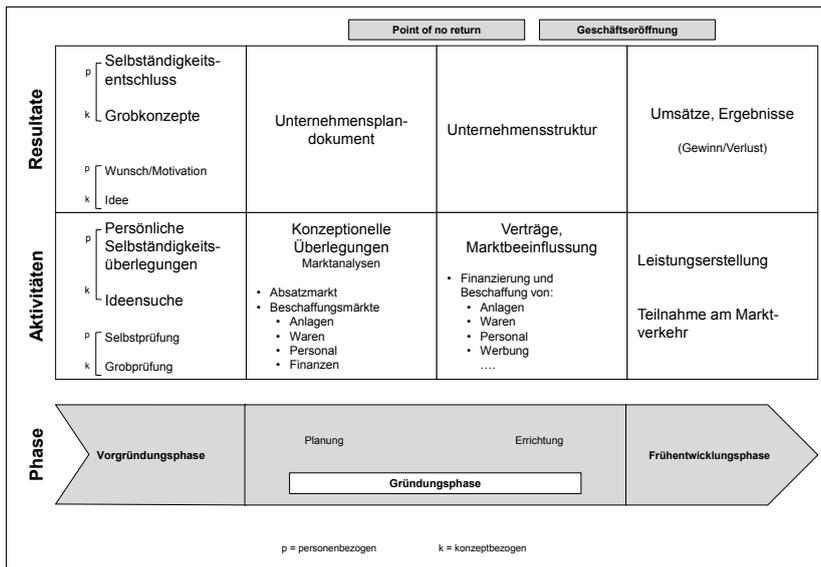


Abbildung 13: Phasenmodell der Unternehmensgründungsplanung
Quelle: Klandt, 1999

2.5.1.2 Lebenszyklusmodell nach Mugler

Der Autor Mugler (1998) nennt im Kontext von Klein- und Mittelbetrieben zwei Ansätze, um die Zusammenhänge in der strategischen Entwicklung von Unternehmen dieser Größe zu verstehen. Dies sind zum einen das Lebenszyklusmodell, zum anderen der

Konfigurationsansatz. Im Rahmen dieser Arbeit soll nur auf das Lebenszyklusmodell näher eingegangen werden.

In seinem Lebenszyklusmodell stellt der Autor gleich anfänglich fest, dass es keine allgemein gültige Aussage zur Anzahl an Lebensphasen eines Unternehmens geben kann, auch wenn der Lebenszyklus von Unternehmen mit dem eines Lebewesens verglichen werden kann. Dennoch versucht sich Mugler auch hinsichtlich einer Anzahl an Phasen festzulegen und gibt in seinem Lebenszyklusmodell fünf grobe Phasen im Lebenszyklus an. (Mugler, 1998)

Anfänglich beschreibt der Autor eine **Vorbereitungsphase der Unternehmensgründung**. Er verweist darauf, dass ein zeitlicher Bezug auf einen Anfangspunkt in der Unternehmensgründung schwierig anzusetzen ist, da die Befassung mit dem Sujet der Unternehmensgründung oftmals nicht durch ein Einzelereignis beginnt, sondern auch schon durch die frühzeitliche Sozialisierung in der Jugend des Unternehmensgründers passiert. (Mugler, 1998)

Im Anschluss an diese Phase nennt Mugler eine sogenannte **Gründungsphase im engeren Sinn**, die für ihn dadurch gekennzeichnet ist, als dass in dieser Phase verstärkt operative Aufgaben durch den Gründer übernommen werden. Zeitlich bezieht sich der Autor auf einen Zeitspanne vom konkreten Gründungsentschluss bis hin zur tatsächlichen Geschäftseröffnung. Nach der Unternehmensgründung erfolgt die **Nachgründungsphase**, die sich über eine Periode von einigen Monaten bis zu Jahren ausdehnen kann und die der Autor aufgrund einiger Merkmale (z.B. Nicht-Erreichen einer effizienten Unternehmensgröße) als besonders kritisch beschreibt. (Mugler, 1998)

Nach der Nachgründungsphase erfolgen **Wachstumsphasen**, die sich in unterschiedlichsten Ausprägungen entweder als Reifephasen oder auch als Krisenphasen äußern können. In der Praxis können diese beiden Formen des Wachstums abwechselnd auftreten. Als Abschluss des Lebenszyklus eines Unternehmens gilt die **Phase der Unternehmensbeendigung**, die sich beispielsweise durch die Veräußerung des Unternehmens, die Einbringung in eine andere Institution oder auch durch Übergabe an einen Nachfolger manifestieren kann. (Mugler, 1998)

2.5.2 Modelle für technologie-orientierte Unternehmen

Technologie-orientierte Unternehmen haben gewisse Spezifika, die sich auch in ihrem Lebenszyklus äußern. Dazu gehört beispielsweise, dass speziell in der ersten Phase des Lebenszyklus von technologie-orientierten Unternehmen ein hoher Aufwand in die Produktkonzeptionierung und -entwicklung gesteckt werden muss. Daraus resultiert dann

auch eine im Vergleich zu nicht-technologie-orientierten Unternehmen recht lange Gründungsphase. (Flanschger, 2012)

2.5.2.1 Phasenmodell nach Kailer/Weiss

Für die Autoren Kailer und Weiß (2012) beinhaltet eine Unternehmensgründung sowohl eine zeitpunktbezogene als auch eine zeitraumbezogene Komponente. Ebenso basierend auf dem Konzept des Lebenszyklus nennen sie drei grobe Phasen der Unternehmensentwicklung. Dies sind zum einen die *Early Stage* Phase und zum anderen die sogenannte *Expansion Stage*, der sich die Phase *Later Stage* anschließt. Wie in Abbildung 14 ersichtlich, gliedern die Autoren die drei groben Phasen der Unternehmensentwicklung noch feiner in Unterphasen.

Die Autoren sehen ihr gewonnenes Modell im Zusammenhang mit Finanzierung, indem sie den einzelnen Phasen auch einen gewissen Kapitalbedarf, eine gewisse Höhe von Risiko, sowie unterschiedlichste Kapitalquellen zuordnen. Zudem notieren die Autoren in ihrem Modell die Höhe des jeweiligen Verlustes bzw. eines Gewinnes einer jeden Phase. (Kailer und Weiß, 2012)

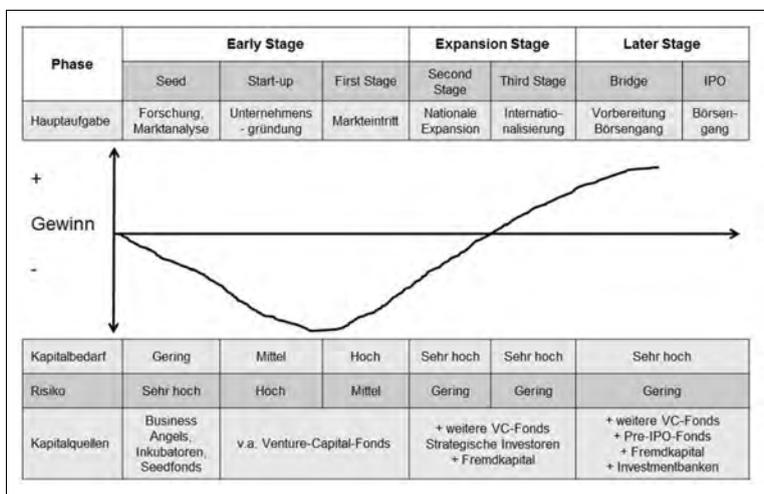


Abbildung 14: Unternehmensentwicklungsphasen
Quelle: Kailer und Weiß, 2012

Kailer und Weiß (2012) beschreiben die einzelnen Phasen der Unternehmensentwicklung wie folgt:

- **Seed-phase**

Mit der sogenannten Seed-Phase wird die früheste Phase eines Unternehmens im wirtschaftlichen Lebenszyklus benannt. Innerhalb dieser Phase wird die Unternehmensidee

konkretisiert, auf Markttauglichkeit und technische Machbarkeit erprobt, ebenso wird ein Businessplan verfasst. Die Autoren nennen in dieser Phase ein hohes Risiko aufgrund des bis dato noch nicht eingetretenen Markteintritts und der aus der Entwicklung des Prototypen resultierenden hohen Forschungs- und Entwicklungskosten. Daraus folgt auch eine Finanzierung der Unternehmen in dieser Phase durch die Familie oder Bekannte/Freunde, Business Angels, Inkubatoren oder auch Investoren. Die Dauer der Seed-Phase wird abhängig vom Unternehmensgegenstand mit ein paar Wochen bis zu mehreren Jahren beziffert. (Kailer und Weiß, 2012)

- **Start-up-phase und first-stage-phase**

Kennzeichnend für die Start-up Phase ist, dass sich das Unternehmen entweder in Gründung befindet oder vor kurzem gegründet wurde. Nachdem der erste Entwurf des Produktes nun erfolgt ist, wird in dieser Phase das Produkt bis zur vollständigen Marktreife weiterentwickelt und ein erster Markttest wird durchgeführt. Neben der Entwicklung eines Marketingplans und der Aufnahme von ersten Mitarbeitern, wird der Vertrieb langsam aufgebaut. Den weiterhin hohen Kosten in Forschung und Entwicklung und für die Einführung des Produktes in den Markt (speziell bei technologie-orientierten Unternehmen), stehen erste Umsätze gegenüber. Ein Gewinn kann in den meisten Fällen jedoch noch nicht erzielt werden. Klar abgegrenzt werden kann diese Phase der Unternehmensentwicklung mit der wirklichen Einführung des Produktes in den Markt. Kapital wird in dieser Phase weiterhin von „Family, Friends and Foolhardy Investors“ (3F), Inkubatoren oder auch erstmalig durch die Hausbank bezogen. Diese Phase schließt die sogenannte *Early Stage* ab. (Kailer und Weiß, 2012)

- **Expansionsphase**

Ein Eintritt in diese Phase des Lebenszyklus erfolgt laut den Autoren nach erfolgreicher Einführung des Produktes in den Markt. Kennzeichen dieser Phase sind eine stetige Weiterentwicklung des Produktangebots, eine Vergrößerung der Produktvielfalt sowie eine Verbesserung der Vertriebsinfrastruktur. Die Autoren geben an, dass die Phase der Expansion in der Praxis oftmals in eine Second-, Third- und Fourth-Stage-Phase gegliedert wird. (Kailer und Weiß, 2012)

- **Bridge-Phase**

In dieser Phase der Unternehmensentwicklung ist die Aufbauorganisation des Unternehmens sowie ein funktionierendes Management bereits entwickelt und es wird im Unternehmen daran gearbeitet die Marktführerschaft weiter auszubauen bzw. neue Märkte zu erschließen und die Produkte zu diversifizieren. Bereits in dieser Phase der Entwicklung arbeitet das Unternehmen an der Vorbereitung des Börsegangs und benötigt weiterhin viel Kapital. Obwohl das Risiko nun geringer ist, ist die Entwicklung in der Bridge-Phase oftmals entscheidend für einen Erfolg bzw. Misserfolg des Börsegangs. (Kailer und Weiß, 2012)

- **Börsegang (IPO)**

Der Börsegang ist Ziel eines jeden Investors und erfolgt gemäß den Autoren häufig zwischen dem 5. und 7. Jahr der Beteiligung. In der Literatur werden drei Formen des sogenannten Exits unterschieden. Dies sind einerseits ein Verkauf der Unternehmensanteile über die Börse (IPO), der Verkauf von Anteilen an einen strategischen Investor (Trade Sale) sowie ein Rückkauf der Anteile durch ein Beteiligungsunternehmen (Buy-Back). (Kailer und Weiß, 2012)

2.5.2.2 Stufenmodell nach Kazanjian und Drazin

In ihrem empirisch überprüften Modell speziell für technologie-orientierte Unternehmen stellen Kazanjian (1988) und Kazanjian und Drazin (1990) einen Zusammenhang zwischen dem Wachstum und den während der Entwicklung eines Unternehmens auftretenden Problemen fest. Dieses Detail grenzt das Modell der Autoren von anderen Lebenszyklus-Modellen ab. Darüber hinaus halten die Autoren fest, dass das Wachstum von technologie-orientierten Unternehmen oftmals von der Konsistenz oder dem sogenannten „fit“ in der jeweiligen Entwicklungsstufe mit der Struktur der Organisation abhängig ist. Dazu gehört die Art und Weise wie Entscheidungen getroffen werden, aber auch die funktionelle Spezialisierung in den Bereichen Marketing & Sales, Produktion sowie Engineering. (Kazanjian und Drazin, 1990)

Kazanjian (1988) und Kazanjian und Drazin (1990) nennen vier Entwicklungsstufen, die ein technologie-orientiertes Unternehmen durchläuft: 'Stage 1: Conception and Development', 'Stage 2: Commercialisation', 'Stage 3: Growth' und zuletzt 'Stage 4: Stability'.

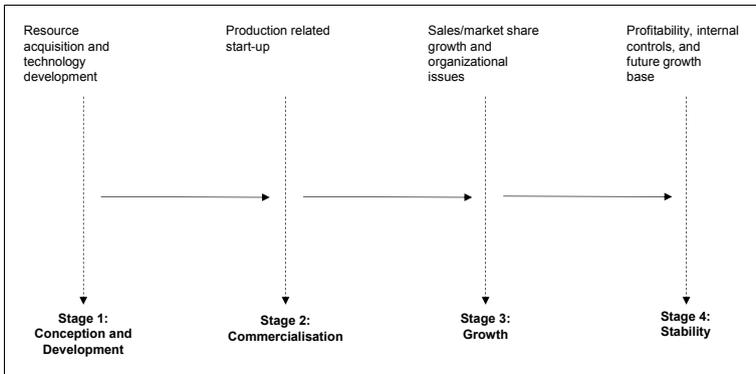


Abbildung 15: Stufenmodell nach Kazanjian
Quelle: Kazanjian, 1988

Um den Rahmen dieser Arbeit nicht zu sprengen, wird von einer detaillierten Beschreibung der einzelnen Stufen des Modells abgesehen.

2.5.2.3 Phasenmodell nach Vohora et al.

Viele der in den österreichischen Inkubationszentren gegründeten Unternehmen wurden als universitätsnahes Spin-off gegründet und sind aus diesem Grund auch für die vorliegende Arbeit als Stichprobe relevant. Daher soll in diesem Abschnitt kurz das von Vohora et al. (2004) speziell für Spin-outs im Technologiebereich entwickelte Lebenszyklusmodell beschrieben werden. (An dieser Stelle sei auf Kapitel 2.1.2.4 verwiesen in dem der Begriff eines Spin-offs bzw. Spin-Outs bereits hinreichend definiert wurde.)

Laut den Autoren durchlaufen auch Unternehmen, die als universitäres Spin-out in technologie-orientierten Branchen gegründet wurden, einzelne Lebensphasen. Charakteristisch für das von den Autoren dargelegte Modell ist jedoch, dass Unternehmen, um in eine nächste Phase zu kommen, sogenannte „critical junctures“, also kritische Augenblicke, meistern müssen. Die Autoren nennen fünf Phasen der Unternehmensentwicklung von Spin-outs im Technologie-Bereich. Dies sind die sogenannte *research phase*, die *opportunity framing phase*, die *pre-organization phase*, die *re-orientation stage* und schlussendlich die *sustainable returns phase* (siehe auch nachfolgende Abbildung). (Vohora et al., 2004)

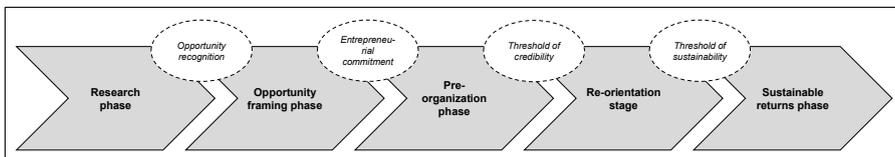


Abbildung 16: Phasenmodell
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Vohora et al., 2004

In ihrem empirisch erhobenen Modell stellen Vohora et al. (2004) fest, dass Unternehmen um von der ersten Phase, der sogenannten *research phase* in die nachfolgende Phase des *opportunity framing* zu kommen, den kritischen Knotenpunkt der *opportunity recognition* meistern müssen. Die Autoren beschreiben das so, dass Forscher, die in der Wissenschaft tätig sind, mit Hochdruck daran arbeiten, ihre Forschungsarbeiten zu perfektionieren und für den Markt aufzubereiten um ein Unternehmen zu gründen. Bauer und Theuretzbacher-Fritz (2015) merken dazu an, dass in dieser Phase bereits geistige Eigentumsrechte kreiert werden.

Um dann von dieser Phase in die nächstfolgende Phase der *pre-organization* zu gelangen, wird in der *opportunity framing phase* die eigene Forschung für den Markt aufbereitet. Nun gelangt das Gründungsvorhaben an den Punkt, an dem sich alle an der Gründung beteiligten Personen darüber verbindlich einig werden müssen, die Forschung kommerziell zu verwerten („*entrepreneurial commitment*“). (Vohora et al., 2004)

In dieser Phase entsteht auch ein gültiger Businessplan (Bauer und Theuretzbacher-Fritz, 2015).

Die nachfolgende Phase der *pre-organization* ist durch die Implementierung von Strategien und das Treffen von Entscheidungen hinsichtlich Ressourcen und Fähigkeiten gekennzeichnet. Für die Autoren ist das die Phase mit dem größten Lerneffekt für die akademischen Gründer. Jetzt liegt es daran Glaubhaftigkeit („*credibility*“) zu entwickeln um in die Phase der *re-orientation* zu kommen. Dies gelingt durch den Kontakt mit Kunden, Wettbewerbern, Lieferanten und auch potentiellen Investoren.

Um nachhaltig bestehen zu können und in die letzte Phase des Lebenszyklus zu kommen, ist es notwendig den kritischen Knotenpunkt der Nachhaltigkeit („*sustainability*“) zu überwinden. Das bedeutet konkret, dass bestehende Schwachpunkte in den Ressourcen, ungeeignete Begabungen und soziale Verpflichtungen gemeistert werden müssen. (Vohora et al., 2004) Für universitäre spin-offs heißt das, aus dem universitären Umfeld in ein kommerzielles Umfeld zu übersiedeln. Normalerweise bleiben jedoch die Beziehungen zur Universität weiterhin bestehen. (Bauer und Theuretzbacher-Fritz, 2015)

Für universitäre Kompetenzcenter, die üblicherweise Lücken zwischen Wirtschaft und Wissenschaft innerhalb bestimmter Technologiefelder für einen gewissen Zeitraum einnehmen, haben die Autoren Bauer und Theuretzbacher-Fritz Vohoras Modell eines Lebenszyklus adaptiert. Sie nennen dazu die folgenden fünf Lebensphasen: *proposal phase*, *start-up phase*, *research phase*, *re-proposal phase* sowie *phasing-out: re-engineering or liquidation*. (Bauer und Theuretzbacher-Fritz, 2015)

2.5.3 Zusammenfassende Betrachtung der Phasenmodelle

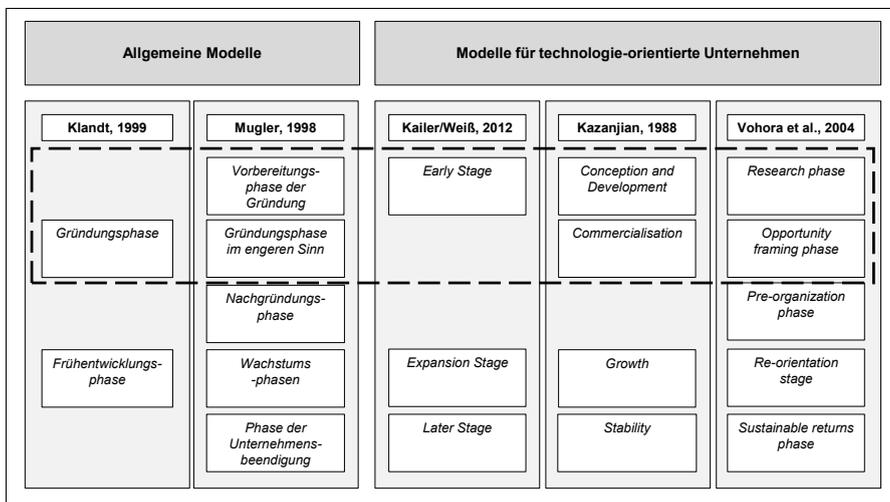


Abbildung 17: Überblicksdarstellung der untersuchten Modelle der Unternehmensentwicklung
Quelle: Eigene Darstellung

Abbildung 17 zeigt einen Überblick über die von der Autoren untersuchten Modelle der Unternehmensentwicklung zum einen als allgemeine Modelle, zum anderen speziell für technologie-orientierte Unternehmen. Da es sich beim Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit um Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum gegründet haben, handelt, können sich die gegründeten Unternehmen zum Zeitpunkt der Befragung aufgrund ihres unterschiedlichen Gründungszeitpunktes in allen oben genannten Lebensphasen befinden können. Befragte Gründer und Gründerinnen der Unternehmen sind jedoch den technologie-orientierten Unternehmen zuzuordnen.

2.6 Unternehmensgründung im Inkubator – Das österreichische AplusB-Programm

Das folgende Kapitel widmet sich der Thematik der Unternehmensgründung im Inkubator. Ausgehend von der genauen Begriffsdefinition des Terminus eines Inkubators und da die empirische Erhebung dieser Arbeit unter GründerInnen, die im AplusB-Programm ihr Unternehmen gegründet haben, durchgeführt wurde, wird in weiterer Folge das österreichische AplusB-Programm vorgestellt.

2.6.1 Inkubator

In der Literatur gibt es eine Vielzahl von unterschiedlichsten Ansätzen zu Definitionen zum Begriff eines Inkubators. Alle diese Definitionen versuchen jedoch dieselben Kerninhalte zu übermitteln und gehen auf das aus der englischen Sprache stammende Verb „to incubate“ (=ausbrüten) zurück (LEO Wörterbuch, 2016).

Inhaltlich wird der Begriff eines Inkubators von der International Business Innovation (INBIA) wie folgt beschrieben:

"Business incubators nurture the development of entrepreneurial companies, helping them survive and grow during the start-up period, when they are most vulnerable. These programs provide their client companies with business support services and resources tailored to young firms. The most common goals of incubation programs are creating jobs in a community, enhancing a community's entrepreneurial climate, retaining businesses in a community, building or accelerating growth in a local industry, and diversifying local economies."

(The International Business Innovation Association (INBIA), 2016b)

Die europäische Kommission verstärkt obige Definition und bezeichnet einen Inkubator als eine Einrichtung, die die Realisierung der Ideen von gründungswilligen Forschern und die wirtschaftliche Entwicklung von jungen Unternehmen unterstützt (European Commission Enterprise Directorate-General and Centre for Strategy & Evaluation Services, 2002). Durch den Eintritt eines Unternehmens in den Inkubator, soll das Gründungsunternehmen zum einen seine Chancen auf Erfolg erhöhen und wachsen und zum anderen die Einrichtung des Inkubators in einer gestärkten Lage verlassen (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016c). Unbestritten ist der wirtschaftliche Einfluss von Inkubatoren, der durch die Schaffung von Arbeitsplätzen und die regionale Entstehung von Know-How entsteht (Kerschenbauer, 2016). Als Werkzeug der Wirtschaftsentwicklung tragen zudem Inkubatoren auch zur Erhöhung des Wohlstands bei UnternehmenseigentümerInnen und MitarbeiterInnen bei und stellen somit einen wichtigen Bestandteil der Volkswirtschaft dar (Lewis et al., 2011). Zudem ist auch bewiesen, dass sich die meisten Unternehmen nach dem Austritt aus dem Inkubator in der Nähe des Inkubators niederlassen um das im Inkubator geschaffene Netzwerk nicht zu verlieren (Kerschenbauer, 2016).

2.6.1.1 Historische Entwicklung von Inkubatoren

Ausgehend von einem Zusammenbruch der traditionellen Wirtschaftszweige haben sich Inkubatoren ab den späten 70er- und frühen 80er-Jahren des letzten Jahrhunderts in zahlreichen Ausprägungen als wirtschafts- und standortpolitisches Instrumentarium entwickelt

(siehe auch Abbildung 18). Pionier dieses Instrumentariums ist die USA, wo sich schon seit Beginn eine große Anzahl an Inkubatoren entwickelt hat. Basierend auf einem ersten Ansatz als Politikinstrument (sog. „*top-down approach*“) wurde dieser Ansatz auch in Europa in wirtschaftlich schwächeren oder unterentwickelten Regionen übernommen und fand später als „*bottom-up approach*“ seinen Anklang. In diesem Ansatz ging es fortan um die Maximierung des Potentials der wirtschaftlichen Entwicklung und um die Stärkung der Innovation und des Technologietransfers. (European Commission Enterprise Directorate-General and Centre for Strategy & Evaluation Services, 2002; Kailer und Weiß, 2012). Heute haben sich neben den von der Politik angestoßenen Inkubatoren, eine Vielzahl von privaten Inkubatoren entwickelt, die gerade im Rahmen der *new economy* eine tragende Rolle spielen (Kailer und Weiß, 2012).

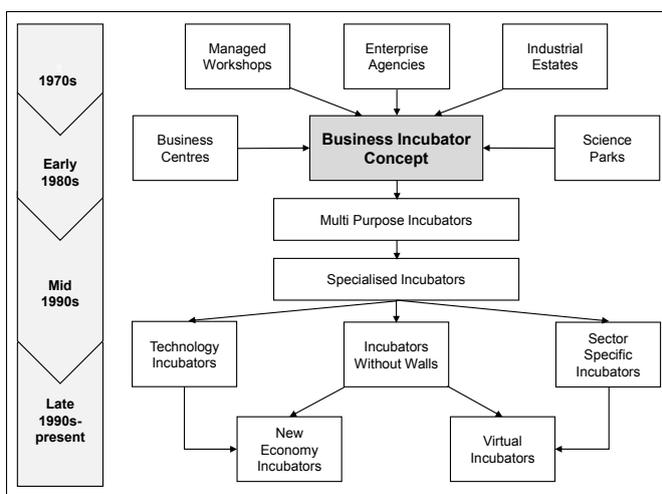


Abbildung 18: Historische Entwicklung von Inkubatoren
 Quelle: European Commission Enterprise Directorate-General and Centre for Strategy & Evaluation Services, 2002

Ausgehend von einer geringen Anzahl an Inkubatoren in der Anfangszeit, schätzt die INBIA die aktuelle weltweite Anzahl an Inkubatoren auf ca. 7.000 Stück. Zudem weist die Organisation darauf hin, dass sich Inkubatoren vom Ursprungsgedanken der Kommerzialisierung von Technologien, die an Universitäten entstanden sind, in Richtung eines *investment vehicles* für wirtschaftlich schwächelnde Regionen entwickelt haben. (The International Business Innovation Association (INBIA), 2016a)

2.6.1.2 Typisierung von Inkubatoren

Die Literatur typisiert Inkubatoren anhand unterschiedlichster Merkmale (vgl. Tabelle 4): Gängige Unterscheidungsmerkmale sind unter anderem die Trägergesellschaft des Inkubators (staatlich oder privat), der Fokus (allgemein, akademisch, nicht akademisch, technologie- bzw. wissensintensiv), sowie die Ziele des jeweiligen Inkubatorotyps (z.B. Kommerzialisierung von Technologien, Regionalentwicklung etc.) (Grimaldi und Grandi, 2005; Lalkaka, 2001).

Typ	Inkubatoren der Wirtschaftsförderung	Inkubatoren für akademische oder innovative Gründungen	Private Inkubatoren in Unternehmen (-sgruppen)	Private Inkubatoren
		Non-profit	Non-profit	For profit, unternehmensgebunden
Fokus	Allgemein; nicht akademisch	Technologieintensiv; akademisch	Technologie- und wissensintensiv	Technologie- und wissensintensiv
Ziele	Schaffung von Beschäftigung, Regional- und Wirtschaftsentwicklung, Sektorale Entwicklung, KMU, Cluster	Kommerzialisierung von Technologien und Forschungsergebnissen, Einbeziehung von FakultätsmitarbeiterInnen/ Studierenden; Entwicklung von Unternehmergeist, Missionsorientierung, innovative Finanzierungsformen	Förderung von Unternehmergeist der MitarbeiterInnen, Zugang zu neuen Technologien und Märkten, Diversifikation der Geschäftstätigkeit, Profit	Streuung des Investitionsrisikos, Renditenmaximierung durch die Portfolio Performance, günstiger Erwerb von IPRs, Austausch zwischen Unternehmen im Portfolio
Zielgruppe	Gewerbliche Gründungsvorhaben	Innovative Geschäftsideen in der Frühphase	Spin-offs aus bestehenden Geschäftseinheiten	Reifere Geschäftsmodelle
Phase	Start-up	Idee, Start-up	Expansion	Start-up; Expansion
Leistungen	Beherrschung, gemeinsame Nutzung von Infrastruktur, administrative Unterstützung, Beratung, Coaching, Weiterbildung, Vernetzung, Zugang zu Finanzierung u. Förderberatung	Konzeptprüfung, technische Hilfestellung, IP-Management, (strategische) Beratung, Coaching, Zugang zu industriellen Netzwerken, Zugang zu Business Angels (od. VC), Förderberatung, Beherrschung	Bereitstellung von Finanzressourcen, Prototyping und Markttest, Zugang zu Vertriebskanälen, langfristige strategische Partnerschaft	Strategische Beratung, rechtlichen Support, Finanzierung und Beratung zu komplementärer Finanzierung und Förderung, persönliche Netzwerke, Beherrschung und administrative Unterstützung

Tabelle 4: Vergleichende Darstellung der Inkubatorentypen
Quelle: Ploder et al., 2015b; Spath und Walter, 2012

Zudem werden Inkubatoren anhand ihres Ertragsmodells in *for profit* und *non-profit*-Inkubatoren untergliedert. Während bei den ‚non-profit‘-Inkubatoren akademische und nicht akademische Inkubatoren unterschieden werden, sind dabei besonders Gründerzentren, die aus einer Initiative der europäischen Kommission hervorgehen, zu nennen. Bei den *for profit*-Inkubatoren können die sogenannten *unabhängigen* und die an ein Unternehmen gebundenen Inkubatoren (sog. „*Corporate Business Inkubatoren*“) unterschieden werden. Ersterer Typ von Inkubatoren wurde von unabhängigen Parteien mit dem Ziel die Geschäftstätigkeit zu erhöhen

sowie Prozesse des Wachstums zu initiieren, gegründet während Inkubatoren vom letzteren Typ ihren Ursprung oftmals in Forschungsprojekten von Unternehmen haben. (Grimaldi und Grandi, 2005; Spath und Walter, 2012)

2.6.1.3 Leistungsangebot von Inkubatoren

Der Umfang an Dienstleistungen, die im Inkubator angeboten werden, variiert je nach Inkubatorotyp beträchtlich (Spath und Walter, 2012). Zumeist agieren Inkubatoren als sogenannter „one-stop-shop“: Neben einem umfassenden Beratungs- und Coachingangebot, wird Gründern und Gründerinnen im Inkubator auch Infrastruktur, sowie die Möglichkeit zum Netzwerken zur Verfügung gestellt. Dadurch können die Gemeinkosten im Gründungsunternehmen reduziert werden und die Überlebenschancen und das Wachstum des Unternehmens signifikant erhöht werden kann. (European Commission Enterprise Directorate-General and Centre for Strategy & Evaluation Services, 2002)

In der Literatur wurden bereits öfter Versuche unternommen das Leistungsangebot von Inkubatoren zu kategorisieren. Einer dieser Kategorisierungsansätze ist jener der Autoren Bergek und Norrman (2008), die die Elemente des Inkubators den folgenden fünf Bereichen zuordnen:

- Auswahl von Unternehmen („*selection*“)
- Beratung und Unterstützung („*business support*“)
- Zugang zum Netzwerk des Inkubators („*mediation*“)
- Bereitstellung von Infrastruktur
- Exitstrategien

Auswahl von Unternehmen

Normalerweise gibt es in jedem Inkubator ein strukturiertes Auswahlverfahren mit Hilfe dessen entschieden wird, ob ein Unternehmen bzw. eine Person mit einer Gründungsidee in den Inkubator aufgenommen wird. Ziel dieses Verfahrens ist es für den jeweiligen Inkubatorotyp geeignete Unternehmen bzw. UnternehmensgründerInnen zu erkennen. Die Entscheidung Firmen aufzunehmen, denen im Inkubator erfolgsversprechend geholfen werden kann (sog. ‚*weak-but-promising*‘), jedoch jene abzulehnen, denen einerseits im Inkubator nicht geholfen werden kann und der dritten Gruppe, die gar keine Unterstützung durch den Inkubator benötigt, stellt eine große Herausforderung dar (Hackett und Dilts, 2004). Bergek und Norrman (2008) nennen zwei Gruppen von Auswahlkriterien: zum einen Kriterien, die die Geschäftsidee bewerten und zum anderen Kriterien, die den/die UnternehmensgründerIn bzw. das Gründungsteam beurteilen. Grundsätzlich kann unter den verschiedenen Autoren eine Einigkeit festgestellt werden, dass

der Auswahl der Unternehmen eine wichtige Management Aufgabe im Inkubator zukommt, da diese über die effektive Verteilung der Ressourcen entscheidet (Hackett und Dilts, 2004).

Beratung und Unterstützung

Ist ein Unternehmen im Inkubator aufgenommen, beginnt die Zeit der sogenannten *Inkubation* (siehe dazu bspw. auch Kerschenbauer, 2016), in der das Unternehmen durch verschiedenste Beratungsangebote Unterstützung erhalten kann. Diese beinhaltet häufig diverse Elemente der Unternehmensplanung und Finanzierung, dem Marketing und Verkauf und erstreckt sich auch auf diverse Unterstützungsmaßnahmen im Personalmanagement (Aerts et al., 2007).

In Abhängigkeit der Beratungsintensität und Häufigkeit gibt es innerhalb der Beratung und Unterstützung zwei Extrema: einerseits kann ein Inkubator das aufgenommene Unternehmen eng durch den Inkubationsprozess führen (*„strong intervention“*), teilweise werden hierbei sogar Management-Teams zur Verfügung gestellt, im anderen Extremum erhalten Unternehmen nur geringe Unterstützung und das auch nur nach Nachfrage (*„laissez-faire“*). (Bergek und Norman, 2008)

Zugang zum Netzwerk des Inkubators

Zugang zu Netzwerken zu schaffen ist ein wichtiger Bestandteil des Leistungsangebots von Inkubatoren, denn gerade in der Anfangsphase fehlen jungen Unternehmen aufgrund mangelnder Referenzen oftmals geeignete Netzwerke zu Kunden, Lieferanten oder auch Investoren (Spath und Walter, 2012). In diesem Fall kann die Inkubatororganisation, die oftmals nicht nur regional vernetzt ist, dabei helfen fehlende Marktakzeptanz zu überwinden (Bergek und Norman, 2008) und unternehmerische Talente zu heben (Grimaldi und Grandi, 2005). Von den Autoren Bergek und Norman (2008) als *„network mediation“* bezeichnet, versteckt sich hinter diesem Begriff ein Ansatz, der über den klassischen Netzwerkansatz hinaus geht und im weiteren Sinn Unterstützung, bietet Expertise für alle Geschäftstätigkeiten des jungen Unternehmens aufzubauen.

Bereitstellung von Infrastruktur

Auch die gemeinsame Nutzung von Infrastruktur, die allen im Inkubator angesiedelten Unternehmen zur Verfügung steht, kann dabei helfen die Gemeinkosten in jungen Unternehmen zu senken (European Commission Enterprise Directorate-General and Centre for Strategy & Evaluation Services, 2002). Neben der geteilten Nutzung von Büroräumlichkeiten sowie Besprechungs- und Konferenzräumen und etwaiger Netzwerk- und Büroausstattung werden im Inkubator auch oftmals Gemeinschaftsdienstleistungen wie ein Sekretariat oder Verpflegungsmöglichkeiten angeboten (Aerts et al., 2007). Auch wenn bis dato keine direkte Auswirkung der zur Verfügung gestellten Infrastruktur auf den

Geschäftserfolg bestätigt werden konnte, stellt die Bereitstellung von Infrastruktur sicherlich einen wichtigen Bestandteil des Geschäftserfolgs dar (Spath und Walter, 2012).

Exitstrategien

Die im Inkubator angewandten Exitstrategien werden an dieser Stelle nicht dezidiert beschrieben, da sich nach aktuellem Stand der Forschung Exitstrategien hauptsächlich auf die Verweildauer der Unternehmen im Inkubator beziehen (Spath und Walter, 2012). Abhängig von der Art und Finanzierung des Inkubators werden in der Literatur unterschiedlich lange Verweildauern im Inkubator angegeben (Kerschenbauer, 2016; Ploder et al., 2015a).

2.6.2 Vorstellung österreichisches Inkubatorennetzwerk AplusB

Bis zum Jahr 2002 waren Unternehmensgründungen mit akademischem Hintergrund in höheren Technologiesegmenten in der österreichischen Wirtschaft nur sehr gering ausgeprägt. Auch die Anzahl von wissens- und technologieintensiven Ausgründungen (sog. „*spin-offs*“) aus Universitäten und anderen Forschungseinrichtungen war gering. Außerdem gab es bis dato in Österreich kein systematisiertes Gründungsmonitoring. (Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, 2011)

Aus diesen Gründen wurde im Jahr 2002 das Förderprogramm AplusB (Academia plus Business) in Zusammenarbeit mit dem Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie (bmvit) initiiert (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016a).

Die Initiative selbst bezeichnet sich als Brückenbauer zwischen Wissenschaft (Academia) und Wirtschaft (Business) und hat das Ziel die Erfolgchancen hochinnovativer und technologieorientierter Start-ups im akademischen Kontext und aus den unterschiedlichsten Branchen kommend zu erhöhen (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2015). Das Programm hat seinen Fokus auf der Förderung und Weiterentwicklung von innovativen Start-ups, die auch im Hinblick auf strukturellen Wandel und Wachstum volkswirtschaftlich von Bedeutung sind (Ploder et al., 2015b).

In aktuell sieben¹³ in Österreich angesiedelten Inkubatorzentren (siehe auch Tabelle 5) bieten die AplusB-Zentren Awareness-Maßnahmen, Beratung, Zugang zu Netzwerken, Finanzierung und Infrastruktur an. Auf diese Weise unterstützen die Zentren Start-ups umfassend in ihrer Entwicklung (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2015).

¹³ Das Zentrum in Salzburg (Business Creation Center Salzburg (BCCS)) wurde mit 31.12.2014 geschlossen (Ploder et al., 2015a).

Name des Zentrums	Standort
accent	Wiener Neustadt
build!	Klagenfurt
CAST	Innsbruck
INiTS	Wien
Science Park Graz	Graz
tech2b	Linz
Zentrum für angewandte Technologie	Leoben

Tabelle 5: Übersicht AplusB-Zentren in Österreich
 Quelle: AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016b

Alle Zentren sind rechtlich gesehen Kapitalgesellschaften. Ihre Gesellschafter setzen sich aus mindestens einer akademischen Einrichtung (z.B. Universität, Fachhochschule oder außeruniversitäre Forschungseinrichtung) und einer gewissen Anzahl an Partnern, dies können Unternehmen, Banken, Gemeinden oder Länder sein, zusammen. (Ploder et al., 2015a)

Im folgenden Kapitel sollen die Leistungen der AplusB-Zentren sowie ausgewählte Daten und Fakten der Zentren beschrieben werden.

2.6.2.1 Leistungen der AplusB-Zentren

In zeitlicher Abhängigkeit (vor bzw. nach Aufnahme ins Zentrum, nach Austritt aus dem Zentrum) bieten AplusB-Zentren eine Reihe von unterschiedlichsten Leistungen für ihre Mitglieder an. Dienstleistungen beinhalten neben der Öffentlichkeitsarbeit und Stimulierungs- und Awareness-Maßnahmen auch individuelle Beratung und Coaching. Darüber hinaus stellen die Zentren ihren Mitgliedern Infrastruktur und Zugang zu Netzwerken zur Verfügung und unterstützen zudem auch bei der Finanzierung und Internationalisierungsprojekten (Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, 2011; Ploder et al., 2015a).

Einen Überblick über die von den Zentren erbrachten Leistungen liefert Abbildung 19:

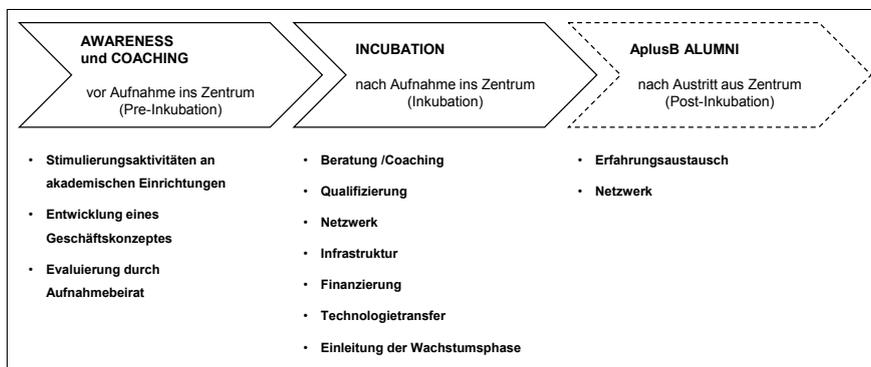


Abbildung 19: Leistungen AplusB-Zentren
 Quelle: Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, 2011

In einer Sonderrichtlinie des Bundesministeriums für Verkehr, Innovation und Technologie und Implementierung von ‚AplusB 2.0‘ wurde im Jahr 2011 das Leistungsprofil der AplusB-Zentren in Österreich nachgeschärft und überarbeitet. Dabei wurden Leistungen in sogenannte *KANN-Module* und sogenannte *MUSS-Module* untergliedert. (Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, 2011; Ploder et al., 2015a)

Zu den **MUSS-Modulen** gehören:

- Awareness und Coaching (Pre-Inkubation): In den Zeitraum der Pre-Inkubation fallen alle auf den Standort angepassten bewusstseinsbildenden Maßnahmen zur Stimulierung von Gründungen. Sie beinhalten z.B. Lehrveranstaltungen zum Thema Entrepreneurship, Workshops sowie diverse Wettbewerbe. In diesem Zeitraum werden potentielle GründerInnen bei der Entwicklung ihrer Ideen und der Erstellung eines Business Plans unterstützt. Der Business Plan ist dann meistens Entscheidungsdokument für die mögliche Aufnahme ins Zentrum. (Ploder et al., 2015a)
- Gründungsbetreuung (Inkubation): Nach Aufnahme ins Zentrum werden in diesem Zeitraum (je nach Zentrum 18 bis maximal 24 Monate) die GründerInnen ausführlich beraten und gecoacht und erhalten zudem Aus- und Weiterbildung in speziellen Fachbereichen. Ferner steht die Infrastruktur des Inkubators zur Verfügung. Manche Unternehmen erhalten während der Inkubation auch finanzielle Förderung durch das Zentrum. (Ploder et al., 2015a)

Das **KANN-Modul** beinhaltet die folgenden Aspekte:

- Alumni-Betreuung (Post-Inkubation): grundsätzlich werden Alumni der Zentren nach Austritt aus dem Zentrum nicht immer weiterbetreut. Dennoch können aus dem Zentrum ausgetretene Unternehmen bei Bedarf aus weiterführenden Schulungsmöglichkeiten sowie Vernetzungsaktivitäten wählen. Oftmals agieren Alumni auch als Vorbild für junge UnternehmensgründerInnen und stellen ihr Know-How als Mentoren zur Verfügung. (Ploder et al., 2015a)

2.6.2.2 Spezifika und Daten zu den Unternehmensgründungen im AplusB-Programm

Mit einem Gesamtfinanzierungsvolumen in der Höhe von 398 Mio. € (mehr als die Hälfte der Fördersumme stammt aus privaten Finanzierungen) hat das AplusB-Programm bis dato eine beachtliche Anzahl von mehr als 600 Gründungsvorhaben, sowohl bei öffentlichen als auch privaten Anschlussfinanzierungen aktiv unterstützt (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016d).

Wie aus Abbildung 20 ersichtlich, ist bei der Entwicklung der Gründungsvorhaben und –projekte seit Bestehen von AplusB ein generell positiver Trend zu verzeichnen. Festzuhalten ist, dass die Anzahl der bis dato erfolgten Gründungsvorhaben (n=645), die in den Inkubator eingetreten sind, die tatsächliche Anzahl an Gründungsprojekten (n=568) bei Weitem übersteigt. Auch stehen der Anzahl an Gründungsvorhaben Austritte aus den Zentren in der Höhe von 539 Unternehmen gegenüber. Anzumerken bei diesen Daten ist, dass eine Unternehmensgründung sowohl nach einem Eintritt in ein AplusB-Zentrum, als auch nach einem Austritt aus dem Zentrum erfolgen kann. (Ploder et al., 2015a)

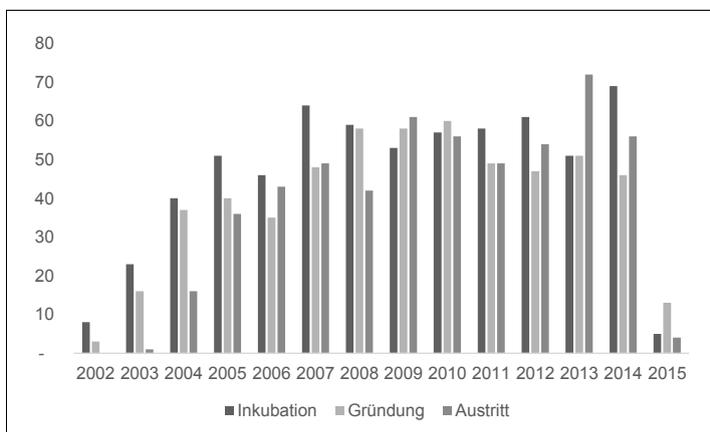


Abbildung 20: Entwicklung der Gründungsvorhaben und –projekte in den AplusB-Zentren (Dezember 2002 - Februar 2015);
Quelle: Ploder et al., 2015a

Wie die nachfolgende Abbildung verdeutlicht, konnte mit fast 90 % der im Beobachtungszeitraum 2002 bis 2015 in den AplusB-Zentren aufgenommenen Unternehmen, die überwiegende Mehrheit die Inkubationsphase planmäßig abschließen. Formal gelang es jedoch nicht in allen Fällen die Unternehmensgründung rechtlich vor dem Austritt aus dem AplusB-Zentrum zu finalisieren. Nur in 2 % der Gründungsvorhaben wurde das Gründungsvorhaben abgebrochen. Bei ca. 10 % der Gründungsvorhaben war eine Unternehmensgründung zu einem späteren Zeitpunkt geplant. (Ploder et al., 2015a)

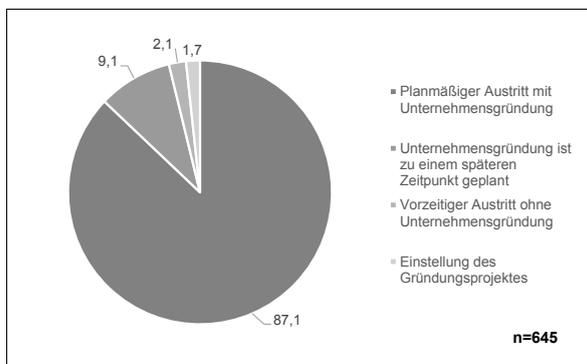


Abbildung 21: Anteil der Gründungsvorhaben, die planmäßig die Inkubationsphase abgeschlossen haben [in %],
Quelle: Ploder et al., 2015a

Laut eigenen Angaben von AplusB ist auch die Erfolgsquote der im Inkubator unterstützten Unternehmen sehr hoch: von den seit Bestehen der Initiative gegründeten Unternehmen sind zum Stichtag Ende 2014 512 Unternehmen als erfolgreiche Unternehmen geführt. Dies entspricht einer Erfolgsquote von 86 %. (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016d) Interessant ist zudem, dass die Mehrheit der erfolgreich gegründeten Unternehmen die Rechtsform einer GmbH wählt (Ploder et al., 2015a).

Ein Blick auf die Struktur der AplusB-Gründungen (siehe auch Abbildung 22) macht deutlich, dass 84 % der erfassten Gründungen Dienstleistungen sind und oftmals in den ersten Jahren nach der Gründung als Beratungs- oder Forschungsdienstleister agieren. Mit 46 % ist fast die Hälfte der Gründungen dem Bereich der Dienstleistungen der Hochtechnologie zuzuordnen. Innerhalb dieses Sektors sind sehr stark die IT-Dienstleistungen vertreten. Geringe regionale Unterschiede in der Branchenstruktur ergeben sich hierbei durch die an den Standorten der Zentren angesiedelten Unternehmen und Forschungseinrichtungen. (Ploder et al., 2015a)

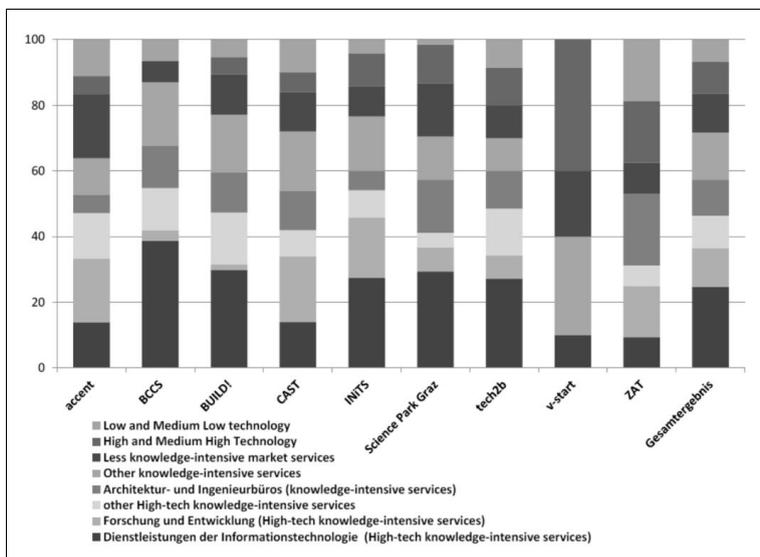


Abbildung 22: Branchenstruktur der in der offiziellen Statistik erfassten AplusB-Gründungen [in %]
 Quelle: AplusB-Gründungsmonitoring, Statistik Austria Unternehmensregister, Joanneum Research
 Berechnungen in Ploder et al., 2015a

Nachdem nun die grundlegende Basis für diese Forschungsarbeit hinreichend definiert ist, widmet sich das nächste Kapitel den in der Literatur identifizierten Gründungsmotive, die Personen bei der Gründung eines Unternehmens beeinflussen können. Dieses nächste Kapitel ist zugleich ein Teil der theoretischen Basis für die empirische Untersuchung unter GründerInnen im österreichischen AplusB-Programm.

3 Gründungsmotive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung

In Kapitel 2 wurden grundlegende Begriffsdefinitionen der Forschungsarbeit, Modelle des unternehmerischen Verhaltens, sowie die Bedeutung einer Unternehmensgründung in technologie-orientierten Branchen ausführlich erläutert. Zudem wurde auf die Möglichkeit, ein Unternehmen in einem Inkubator zu gründen, eingegangen und das Instrument eines Inkubators ausführlich skizziert. Zuletzt wurde das österreichische AplusB-Programm beschrieben.

Diese Kapitel soll nun das Thema *Gründungsmotive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung* basierend auf Forschungsziel eins beleuchten und auf die treibenden Motive und Einflüsse einer Unternehmensgründung hinweisen. Ausgehend von einer Beschreibung der Vorgehensweise bei der Literaturrecherche in Kapitel 3.1, gibt das Kapitel 3.2 einen Überblick auf die in den einzelnen Literaturquellen identifizierten Motive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung, die im Anschluss daran geclustert dargestellt werden. Ein abschließender Abschnitt fasst die wichtigsten Ergebnisse der Literaturrecherche zusammen und bildet die Basis für die quantitative empirische Erhebung.

3.1 Vorgehensweise bei der Literaturrecherche

Nach Creswell (2014) hat eine ausführliche Literaturlbasis in der quantitativen Forschung die Aufgabe die Forschung in eine gewisse Richtung zu lenken. Zudem dient Literatur dazu, sich in der Tiefe mit einer Problemstellung zu beschäftigen und diese deduktiv als Ansatz zur Präzisierung von Forschungsfragen und zur Ableitung von Hypothesen zu verwenden. Der Autor empfiehlt für quantitative Studien Literatur als Einführung in die Studie zu verwenden um verwandte Arbeiten zu beschreiben und Ergebnisse zu vergleichen. Unabhängig der Art der Studie, ob quantitativ, qualitativ oder mixed-method-Ansatz, stellt die Literaturrecherche jedoch einen integrativen Beitrag der Forschung dar. (Creswell, 2014)

Basierend auf dem evidenzbasierten Ansatz nach Tranfield et al. (2003) und um Rigorosität, Nachvollziehbarkeit und Praxisrelevanz zu schaffen, wurde eine systematische Literaturrecherche durchgeführt um Motive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung zu identifizieren. Die Literaturrecherche folgte dabei dem folgenden Ablauf:

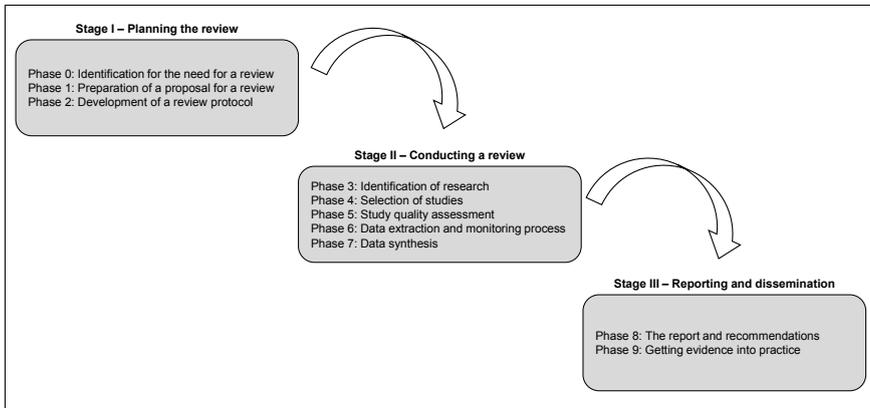


Abbildung 23: Ablauf Literaturrecherche
 Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Tranfield et al., 2003

In dieser Arbeit wurde, ausgehend von einer Identifikation der wichtigsten Schlagworte des Forschungsgebietes ein umfangreiches Suchkonzept entwickelt (siehe Abbildung 24).

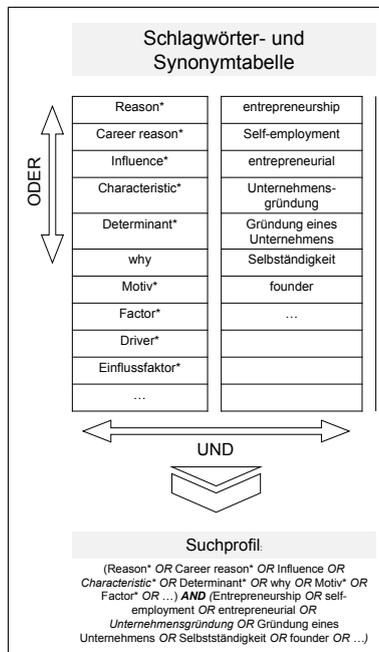


Abbildung 24: Suchkonzept als Basis für die Literaturrecherche
 Quelle: Eigene Darstellung

Dieses Suchkonzept stellt Schlagworte, die teilweise auch in synonyme Form vorkommen können, in einer übersichtlichen Form dar und bildet die Basis für die Recherche nach Literatur. Bei der Recherche nach Literatur wurde das Hauptaugenmerk auf aktuelle englischsprachige Publikationen gelegt (Jahre 2000-2015). In einem ersten Schritt wurde dazu unten dargestelltes Suchkonzept in diverse Datenbanken wie ScienceDirect, ISI Web of Knowledge, Scopus, Google Scholar oder auch Econbiz eingegeben. Titel und Abstracts der aus den Datenbanken ausgeworfenen Publikationen wurden zunächst einer Bedeutungsprüfung (Peterssen, 1999) unterzogen. Dabei wurde darauf geachtet, dass die meisten Quellen aus wissenschaftlichen Journals, die vom Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. (VHB) einer Bewertung unterzogen wurden, ausgewählt wurden (siehe dazu im Anhang das VHB-Jourqual3 mit den Bewertungen der verwendeten wissenschaftlichen Journals (falls vorliegend)).

Für den Fall, dass sich die Publikation als relevant erwies, wurde sie anschließend im Volltext gelesen und in das Literaturverwaltungsprogramm Citavi importiert. Zudem wurden die bibliographischen Daten der Publikation erfasst und einer internen Kategorisierung zugeordnet. Von Veröffentlichungen, die Informationen über mögliche Gründungsmotive enthalten, wurden danach in einem weiteren Schritten die in der Publikation identifizierten Einflussfaktoren in einer Excel-Liste gesammelt. Darauf folgend wurde im Bedarfsfall nach dem Schneeball-System, wie es von Peterssen (1999) beschrieben wird, weiter vorgegangen. Das bedeutet, dass auch ergänzende in den Literaturverzeichnissen der studierten Publikationen angeführte Quellen hinzugezogen und analysiert wurden. Die Recherche enthielt auch relevante Konferenzbeiträge und Buchkapitel. Dabei wurde immer auf eine Relevanz hinsichtlich der Forschungsfrage geachtet.

3.2 In der Literatur identifizierte Gründungsmotive und Einflussfaktoren

Zahlreiche Forscher haben sich in der Vergangenheit beschäftigt der Frage nachzugehen warum sich Personen für die Selbständigkeit als Berufsweg entscheiden oder die Entscheidung treffen selbst ein Unternehmen zu gründen. Interessant dabei ist, dass über die Erlernbarkeit von Unternehmertum bzw. unternehmerischen Denken oder Handeln Dissens herrscht. Mehrheitlich wird jedoch in der Literatur davon ausgegangen, dass UnternehmerInnen nicht als UnternehmerInnen geboren werden, sondern auch erst zu UnternehmerInnen gemacht werden können (Rideout und Gray, 2013). Um nun mögliche gründungsfördernde Maßnahmen zu identifizieren und den Prozess einer Unternehmensgründung überhaupt zu verstehen (Lee et al., 2011), ist es notwendig die eine Unternehmensgründung beeinflussenden Faktoren zu kennen.

Untenstehende Tabellen geben einen Überblick über die von der Autorin in der Entrepreneurship-Literatur identifizierten Faktoren, die eine Unternehmensgründung beeinflussen können. In der Darstellung sind in den Spalten die Autoren der jeweiligen Publikation unter Angabe des Jahres dargestellt, während die in den Publikationen zu findenden Gründungsmotive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung in den Zeilen abgebildet werden. Hat ein/e AutorIn ein Motiv/einen bestimmten Einflussfaktor in seiner/ihrer Publikation genannt, so wurde in der betreffenden Zelle ein „X“ gesetzt. Tabelle 6 und Tabelle 7 geben dabei einen Überblick über Faktoren, die allgemein eine Unternehmensgründung beeinflussen können.

Authors	ALTMAY et al. [2012]	BERGLANN et al. [2011]	BHANDARI [2012]	CARR and SEQUEIRA [2007]	CARTER and COLLINSON [1999]	CARTER et al. [2003]	DAWSON et al. [2009]	DOUGLAS [2013]	FAYOLLE and LINAN [2014]	GÜROL and ATSAN [2006]	KALLER et al. [2010]	KALLER und WIMMER-WURM [2012]	KARIMI et al. [2013]	KOE et al. [2012]	KOLVERED [1996]	KOSTOGLU and SIAKAS [2012]	KRUEGER et al. [2000]	KWONG and THOMPSON [2015]	LEE et al. [2011]	LEVESQUE and MINNIT [2006]	LINAN and CHEN [2009]	LOFSTROM et al. [2014]	LÜTHJE and FRANKE [2003]	MCMULLEN and SHEPHERD [2006]	MUELLER and THOMAS [2001]	PIPERPOULOS and DIMIOY [2014]	SARDAKIS et al. [2014]	SCHWARZ et al. [2009]	SHANE and VENKATARAM [2000]	Van GELDEREN et al. [2009]	ZAPKAU et al. [2014]							
access to credit																																						
acquisition of postgraduate degree																	X																					
age											X																X				X							
age at time of opportunity and organizational "push"																			X		X																	
alertness																																						
als Persönlichkeit wachsen und lernen												X																										
Angst vor dem Scheitern											X																											
attitude towards change, money and entrepreneurship																																						
attitudes toward entrepreneurship												X											X															
aufwändiger Behördenwes																																						
authority																X																						
autonomy																X																						
availability of jobs (locally)											X												X															
average grade																																						
business skills																																						
career																X																						
challenge																X																						
conditions of work											X													X														
context and institutions																																						
creativity																																						
degrees grade																																						
demand/market																	X																					
desire for independence																																						
dislike of employment																																						
economic opportunity																X																						
educational attainment																																						
educational background																																						
educational credentials																																						
eigenes finanzielles Risiko												X																										
eine Geschäftsidee ausnutzen, die ich erkannt habe													X																									
eine Familientradition weiterführen													X																									
eine höhere Position erreichen													X																									
eine Idee für ein Produkt entwickeln													X																									
eine soziale Mission verfolgen													X																									
eine ökologische Mission verfolgen												X																										
ein Unternehmen aufbauen das meine Kinder erben können												X																										
employee remuneration levels																																						
entrepreneurial alertness																																						
entrepreneurial background																																						
entrepreneurial education																																						
entrepreneurial enthusiasm																																						
environmental support																																						
es einer Person, die ich bewundere, gleichlun																																						
etwas erreichen/Anerkennung bekommen																																						
examples (role models) in entrepreneurial action																																						
experience																																						
extra income and continued occupation																																						
faculty and specialty of study																																						
family background/tradition																																						
family business																																						
family resources																																						
family support																																						
family wealth																																						
family's commitment to fulfil certain roles																																						
Fehlen der richtigen Business-Idee																																						
Fehlen der richtigen Geschäftsidee																																						
fehlendes Fremdkapital																																						
fehlender Kontakt zu Kunden																																						
fehlende Kundenkontakte																																						
fehlendes Eigenkapital																																						
fehlender Mut																																						
fehlendes Netzwerk																																						
fehlender Support von Familie und Freunden																																						
fehlende unternehmerische Qualifikation																																						
fehlende Zeit																																						
financial situation																																						
financial success																																						
finanzielles Risiko tragen																																						
finanzielle Sicherheit erlangen																																						
flexibility																																						
gender																																						

Tabelle 6: Gegenüberstellung Gründungsmotive und Einflussfaktoren bei Unternehmensgründungen sowie Literaturquellen (1/2)

3.2.1 Beschreibung der Gründungsmotive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung

An dieser Stelle werden die in der Literaturrecherche identifizierten Gründungsmotive und Einflussfaktoren so wie sie in vorangegangenen Tabellen aufgelistet zu finden sind, beschrieben. Hierbei ist zu beachten, dass die Faktoren taxaktiv beschrieben werden und dass die Beschreibung der einzelnen Faktoren in deutscher Sprache, die Bezeichnung der Faktoren jedoch in Originalsprache (dies ist aufgrund der Tatsache, dass fast alle in der Recherche behandelten Faktoren aus englischen Publikationen stammen, die englische Sprache) erfolgt. Aus diesem Grund wird auf die genaue Beschreibung der Gründungsmotive und Einflussfaktoren (diese sind auch in den Publikationen nicht im Detail beschrieben) aus deutschen Publikationen an dieser Stelle verzichtet.

Access to credit

Die Autoren Saridakis et al. erläutern in ihrer Publikation, dass in der Vergangenheit in der geschlechterspezifischen Entrepreneurship-Literatur zu stark sozialen Faktoren Beachtung geschenkt wurde. Die Autoren nennen jedoch den Zugang zu Kapital als wichtigen Einflussfaktor unter männlichen Unternehmern. (Saridakis et al., 2014)

Acquisition of postgraduate degree

Kostoglou und Siakas identifizieren in ihrer Studie, die mittels Telefoninterviews unter UnternehmensgründerInnen in Griechenland durchgeführt wurde, dass das Vorhandensein eines Doktoratsabschlusses signifikant die Entscheidung von UniversitätsabsolventInnen in Richtung Unternehmertum beeinflusst (Kostoglou und Siakas, 2012).

Age

Douglas identifiziert im Zusammenhang mit den Konstrukten Gründungsabsicht (sog. „*entrepreneurial intention*“), „*Entrepreneurial Self Efficacy (ESE)*“ und Humankapitalfaktoren das Alter einer Person als möglichen Einflussfaktor einer Unternehmensgründung. Der Autor nennt diesen Einflussfaktor auch im Zusammenhang mit zwei von ihm identifizierten Arten von Unternehmensgründungen, den sog. Wachstums-orientierten („*growth-oriented*“) und Unabhängigkeitsorientierten („*independence-oriented-firms*“). (Douglas, 2013) Auch Piperopoulos und Dimov (2014) setzen das Alter einer Person im Zusammenhang mit den Konstrukten „*entrepreneurial intention*“ und ESE sowie in Abhängigkeit einer Entrepreneurial Education als Kontrollvariable ein.

Age at time of opportunity and organizational "push"

Krueger, Jr. et al. (2000) vergleichen in ihrer Publikation die bereits zuvor in den Kapiteln 2.2.1 und 2.2.2 beschriebenen Modelle der Gründungsintention nach Ajzen, sowie ein

abgewandeltes Modell nach Shapero und Krueger. Die Autoren weisen darauf hin, dass eine Testung dieser Modelle auch im Hinblick auf das Alter der Befragten, da dieses einen großen Einflussfaktor darstellt, von großem Interesse wäre. Lévesque und Minniti (2006) stellen empirisch fest, dass die Altersverteilung einer Population eine große Auswirkung auf die Anzahl an Unternehmensgründungen hat: jüngere Menschen sind eher dazu geneigt ein Unternehmen zu gründen als Ältere.

Alertness

Die Autoren Lévesque und Minniti (2006) identifizieren in Verbindung mit angeborenen Faktoren („*inherent factors*“) die Wachsamkeit/Aufmerksamkeit als einen eine Unternehmensgründung beeinflussenden Faktor. Zudem merken sie an, dass es angeborene Faktoren nicht verändert werden können. (Lévesque und Minniti, 2006)

Attitude towards change, money and entrepreneurship

Mittels einer Studie unter österreichischen Studierenden unterschiedlichster Disziplinen haben die Autoren Schwarz et al. (2009) unter Anwendung von Ajzens theory of planned behaviour und Autios Modell der Gründungsintention wurden Einstellungen der Studierenden hinsichtlich Veränderung, Geld und Unternehmertum erforscht. Bis auf die Einstellung der Studierenden hinsichtlich Wettbewerb wurde bei allen anderen Variablen ein signifikanter Einfluss auf die Gründungsabsicht identifiziert. (Schwarz et al., 2009)

Attitudes and perceptions towards entrepreneurship

Sowohl die Autoren Kwong und Thompson (2015) und Lüthje und Franke (2003) nennen eine generell positive Einstellung hinsichtlich Unternehmertum als gründungsfördernd.

Authority

Kolvereid (1996) identifiziert in seiner Studie neben weiteren anderen Einflussfaktoren den Wunsch nach Autorität als starken Einflussfaktor bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen.

Autonomy

Unterschiedlichste Autoren wie beispielsweise Douglas (2013) und Kolvereid (1996) sehen einen starken Einfluss darin, wenn eine Person einen ausgeprägten Wunsch nach Autonomie hat bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen. Dieser Wunsch nach Autonomie wird dabei auch oftmals im Zusammenhang mit anderen Faktoren gesehen.

Availability of jobs (locally)

Dawson et al. (2009) stellen fest, dass das Vorhandensein von Arbeitsplätzen im lokalen Umfeld zwar einen Einfluss auf eine mögliche Selbständigkeit bzw. Unternehmensgründung hat, jedoch von eher untergeordneter Bedeutung ist.

Average grade

Die Autoren Piperopoulos und Dimov (2014) haben in ihrer Studie unter Studierenden die Variable der „*average grades*“, das bedeutet, die Durchschnittsnoten der Studierenden, als Kontrollvariable eingesetzt. Demnach messen die Autoren dieser Variable einen gewissen Einfluss bei der Entscheidung von Studierenden hinsichtlich einer Unternehmensgründung zu.

Business skills

Ebenso wurde von den Autoren Piperopoulos und Dimov (2014) die Selbsteinschätzung von „*business skills*“ als Variable in einer Untersuchung unter Studierenden identifiziert. Dabei wurde speziell der Einfluss der sogenannten „*Entrepreneurial Education*“ unter den Studierenden untersucht.

Career

Eine mögliche Beförderung im Beruf wurde als Grund identifiziert von einer Unternehmensgründung abzusehen (Kolvereid, 1996).

Challenge

In einer Untersuchung unter norwegischen Absolventen eines Betriebswirtschaftslehre Studiums wurde festgestellt, dass der Wunsch nach Herausforderung, dezidiert nach einer herausfordernden, inspirierenden und aufregenden Arbeit bei UnternehmensgründerInnen als wichtiges Motiv für eine Unternehmensgründung genannt wird (Kolvereid, 1996).

Conditions of work

Eine Unzufriedenheit mit den aktuellen Arbeitsbedingungen wurde von den Autoren Dawson et al. (2009) als sogenannter „*push factor*“ für eine Unternehmensgründung/Selbständigkeit identifiziert. Darunter wird in der Publikationen eine Situation (hier in Großbritannien) beschrieben, die dazu führt, dass sich Personen aus der Not dazu entscheiden ein Unternehmen zu gründen, da der aktuelle Arbeitsmarkt keine adäquate Beschäftigung bieten kann. (Dawson et al., 2009)

Context and institutions

Fayolle und Liñán (2014) werfen den großen Einfluss, den der Kontext (national, regional und kulturell) auf die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen hat, auf. Zudem identifizieren die

Autoren regulative, normative und kulturelle Institutionen als Einflussfaktor und Beweggrund einer Unternehmensgründung. (Fayolle und Liñán, 2014)

Creativity

Wiederum eine Untersuchung vor dem Hintergrund der Theory of planned behaviour unter Studierenden, die von den Autoren van Gelderen et al. (2008) durchgeführt wurde, kam zu dem Ergebnis, dass das erfolgreiche Gründen und Führen eines Unternehmens auch von dem Vorhandensein von Kreativität abhängig ist. Dieser Einflussfaktor wurde im Zusammenhang mit Ausdauer genannt. (van Gelderen et al., 2008)

Degree grade

In einer Untersuchung unter Universitätsabsolventen wurde eine signifikante Auswirkung der Durchschnittsnoten der Studierenden hinsichtlich einer möglichen Unternehmensgründung identifiziert. Dabei wurde festgestellt, dass Studierende mit schlechteren Durchschnittsnoten eher zu einer Unternehmensgründung tendieren als diejenigen mit besseren Durchschnittsnoten im Studium. (Kostoglou und Siakas, 2012)

Demand/market

Die Autoren Dawson et al. (2009) identifizieren in ihrer Untersuchung, dass eine „vorher gesehene Nachfrage“ („saw the demand“) nach den Produkten und Dienstleistungen als wichtiges Motiv einer Unternehmensgründung gesehen wurde.

Desire for independence

Der Wunsch nach Unabhängigkeit wird vor allem unter jüngeren AbsolventInnen einer Universität als wichtiger Beweggrund für eine Unternehmensgründung genannt (Carter und Collinson, 1999).

Dislike of employment

Es kann festgestellt werden, dass eine Abneigung gegen über einer unselbständigen Tätigkeit als wichtiges Motiv für eine Unternehmensgründung identifiziert werden kann (Carter und Collinson, 1999).

Economic opportunity

Eine Steigerung des Einkommens und u.a. eine Abhängigkeit des Einkommens von der Leistung wurden als wichtiges Motiv einer Unternehmensgründung genannt (Kolvereid, 1996). Dieser Einflussfaktor konnte auch durch eine Untersuchung in Großbritannien durch die Autoren Saridakis et al. (2014) nachgewiesen werden.

Educational attainment

Von den Autoren Carr und Sequeira (2007) wurde die Höhe des Bildungsabschlusses als möglicher Einflussfaktor auf eine Unternehmensgründung erkannt

Educational background

Als wichtiger Einflussfaktor ein Unternehmen zu gründen wurde der fachliche Ausbildungshintergrund identifiziert (Lévesque und Minniti, 2006).

Educational credentials

Lofstrom et al. (2014) erkennen den Bildungszugang als wichtigen Einflussfaktor einer möglichen Unternehmensgründung in widersprüchlicher Weise: zum einen können Zugänge zu Ausbildungen dazu ermuntern, ein Unternehmen zu gründen. Zum anderen kann ein möglicher Bildungszugang auch einen gegenteiligen Effekt haben.

Employee remuneration levels

Die Höhe des Einkommensniveaus kann einen Einfluss auf Gründungsraten haben. Kurzfristig kann ein höheres Gehaltsniveau in der unselbständigen Tätigkeit dazu führen, dass sich eine geringere Anzahl an Personen dazu entschließt ein Unternehmen zu gründen. Auf lange Sicht kann dieser Effekt jedoch nicht bestätigt werden. (Saridakis et al., 2014)

Entrepreneurial alertness

Eine Aufmerksamkeit hinsichtlich Unternehmertum wurde in Zusammenhang mit der persönlichen Wichtigkeit nach finanzieller Sicherheit, als äußerst wichtiges Gründungsmotiv/Einflussfaktor einer möglichen Unternehmensgründung in einer Untersuchung unter Studierenden festgestellt (van Gelderen et al., 2008).

Entrepreneurial background

Unterschiedlichste Autoren wie Altinay et al. (2012), Piperopoulos und Dimov (2014) identifizierten die Tradition in der Familie, insbesondere ob es sich um eine unternehmerisch tätige Familie, als wichtiger Einflussfaktor einer möglichen Unternehmensgründung.

Entrepreneurial education

Eine Vielzahl von Autoren beschäftigen sich mit dem Einfluss von Entrepreneurial Intention auf die Gründungsabsicht bzw. das Gründungsverhalten von Personen. Auch die Autoren Fayolle und Liñán (2014) und Piperopoulos und Dimov (2014) stellen in ihren Studien einen positiven Einfluss von Entrepreneurial Education auf eine Gründungsabsicht fest.

Entrepreneurial enthusiasm

Ein Enthusiasmus für das Gründertum wurde von den Autoren Piperopoulos und Dimov (2014) als möglicher Einflussfaktor einer Unternehmensgründung identifiziert und als Kontrollvariable in einer Studie in der die Gründungsabsicht unter Studierenden untersucht wurde, verwendet.

Environmental support

Lüthje und Franke (2003) stellen in ihrer Untersuchung fest, dass eine Unterstützung durch die Umgebung, sei es durch Familie, Freunde oder auch externe Institutionen wie Banken zu einem großen Anteil dazu beiträgt, die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen auch auszuführen.

Examples (role models) in entrepreneurial action

Personen, die bereits selbst ein Unternehmen gegründet haben oder erfolgreich als Unternehmer tätig sind, spielen eine große Rolle im Prozess einer Unternehmensgründung in dem sie als Vorbilder agieren können. Eine Vorbildwirkung passiert insofern, als dass sich gewisse Einstellungen verändern können und somit positiv eine Gründungsabsicht beeinflussen können. (Karimi et al., 2013; Krueger, Jr. et al., 2000)

Experience

In einer Untersuchung unter Studierenden haben die Autoren Koe et al. (2012) einen positiven indirekten Zusammenhang zwischen individueller Lebenserfahrung und unternehmerischer Erfahrung und einer möglichen Gründungsabsicht identifiziert.

Extra income and continued occupation

In einer Fokusgruppenstudie unter AbsolventInnen einer schottischen Universität wurde das zusätzliche Einkommen und eine mögliche Weiterbeschäftigung als Gründungsmotiv im höheren Alter identifiziert (Carter und Collinson, 1999).

Faculty and speciality of study

Die Autoren Kostoglou und Siakas (2012) stellen in einer Untersuchung unter Studierenden fest, dass die Studienrichtung und gewählte Spezialisierung oftmals (mit-)entscheidend ist, ob sich jemand zu einer Unternehmensgründung entschließt. Dabei kann bei gewissen Studiengängen eine höhere Häufigkeit einer Unternehmensgründung festgestellt werden.

Family background

Mehrere Autoren haben den großen Einfluss der Familie bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen festgestellt. Im Zusammenhang mit gewissen Persönlichkeitseigenschaften halten Altinay et al. (2012) einen direkten Einfluss auf die Gründungsabsicht einer Person fest, wenn ein oder mehrere Familienmitglieder selbst

Unternehmer sind: ein unternehmerischer Hintergrund kann in diesem Fall eine eventuelle Neigung zu Risiko unterdrücken. Auch Koe et al. (2012) erkennen einen Einfluss der Familie auf eine mögliche Gründungsabsicht. Berglann et al. (2011) wiederum untersuchen die Rahmenbedingungen innerhalb der Familie (Familienstand, Kinder, Vermögen) in ihrer Untersuchung.

Family business

Dawson et al. (2009) erkannten die Bedeutung von Familienunternehmen in ihrer Forschung. Sie stellten fest, dass ein vorhandenes Familienunternehmen sowohl als *push* als auch als *pull-Faktor* bei einer Gründungsabsicht agieren kann. (Dawson et al., 2009)

Family resources

Wiederum im Zusammenhang mit der familiären Situation halten Berglann et al. (2011) einen Einfluss der Familie hinsichtlich Unterstützung durch Ressourcen im Prozess der Unternehmensgründung fest.

Family support

In einer empirischen Untersuchung unter dem Modell der Theory of planned behaviour haben die Autoren Carr und Sequeira (2007) die Variable *family support* als Mediator identifiziert. Es wurde bestätigt, dass eine Unterstützung durch die Familie dazu beitragen kann, das Wertekonstrukt des/der potentiellen GründerIn positiv zu beeinflussen und dadurch eine Gründungsabsicht zu bestärken.

Family wealth

Die Autoren Berglann et al. (2011) haben den Einfluss des Vermögens der Familie (des Partners bzw. der Eltern) auf die Gründungsentscheidung untersucht und sind zum Ergebnis gekommen, dass eine gute Vermögenslage der Familie dazu führt, dass sich Personen eher für die Gründung eines Unternehmens entscheiden als wenn die Familie über ein geringeres Vermögen verfügte. Dieser Einfluss wurde bei Frauen noch stärker nachgewiesen. (Berglann et al., 2011)

Family's commitment to fulfill certain roles

Kwong und Thompson (2015) werfen auf, dass von Seiten der Familie des potentiellen Unternehmensgründers ein Druck zu verspüren sein mag, nach gewissen Rollenmustern zu agieren. Dies kann sich dadurch äußern, als dass von den Eltern verlangt würde, ihren eingeschlagenen Karriereweg zu verfolgen und ein sicheres und stabiles Einkommen der Familie zur Verfügung zu stellen.

Financial situation

In einer Studie unter AbsolventInnen haben die Autoren Carter und Collinson (1999) festgestellt, dass unzureichende finanzielle Mittel neben dem Fehlen einer geeigneten Geschäftsidee und dem Fehlen von Erfahrung einen Hauptgrund darstellen, von einer Unternehmensgründung Abstand zu nehmen.

Financial success

Carter et al. (2003) untersuchten in einer Studie unter UnternehmerInnen und Nicht-UnternehmerInnen deren Karrieremotive. Die Autoren stellten dabei fest, dass innerhalb der beiden Gruppen beim finanziellen Erfolg (im Sinne von höherem Einkommen und finanzieller Sicherheit) kein signifikanter Unterschied erkannt werden konnte. Es wurde jedoch erkannt, dass Männer dem finanziellen Erfolg eine höhere Bedeutung beimessen als Frauen.

Flexibility

Flexibilität wurde vor allem von Frauen mit kleinen Kindern als wichtiges Motiv für eine selbständige Tätigkeit genannt (Carter und Collinson, 1999).

Gender

Zahlreiche Autoren haben in ihren Studien den Einfluss des Geschlechtes auf eine Unternehmensgründung untersucht. Autoren wie Berglann et al. (2011), Kostoglou und Siakas (2012), Saridakis et al. (2014) identifizieren in ihrer Studie, dass Männer aus unterschiedlichsten Gründen um ein Vielfaches eine höhere Wahrscheinlichkeit haben ein Unternehmen zu gründen als Frauen. Andere Autoren setzten das Geschlecht als Kontrollvariable in ihren Untersuchungen ein (z.B. Carr und Sequeira, 2007; Douglas, 2013; Piperopoulos und Dimov, 2014; van Gelderen et al., 2008).

Image of entrepreneurship

Lüthje und Franke (2003) stellten in ihrer Studie fest, dass das Image eines Unternehmensgründers/einer Unternehmensgründerin als mögliche Karriereoption einen Einfluss auf die Gründungsrate eines Landes hat. Die Autoren raten aus diesem Grund dazu, imageverbessernde Maßnahmen sowohl in der Öffentlichkeit als auch auf Universitäten zu veranlassen. (Lüthje und Franke, 2003)

Importance attached to financial security and to the accumulation of income and wealth

In einer Untersuchung unter Studierenden haben die Autoren van Gelderen et al. (2008) einen negativen Einfluss zwischen der Wichtigkeit, die finanzieller Sicherheit beigemessen wird und einer möglichen Gründungsabsicht identifiziert. Gleichfalls wurde jedoch ein positiver Einfluss

zwischen der beigemessenen Wichtigkeit von Studierenden, das Einkommen zu steigern und Vermögen zu schaffen und einer möglichen Gründungsabsicht identifiziert.

Income

Douglas (2013) identifizierte in seiner Untersuchung, dass Personen, die eine Gründungsabsicht haben, immer der Alternative nachgehen würden, die die beste Kombination aus zu erreichbarem Einkommen, Autonomie, Risiko, Arbeitsaufwand und Freude an der Arbeit aufweist. Dabei stellen die Autoren auch einen Zusammenhang zu einer möglichen Wachstumsorientierung des Unternehmens her.

Individual differences in perceptions

Ein individueller Zugang zum Umgang mit Risiko, zeitlichen Ressourcen, Geld und Aufwand wurde von den Autoren Shane und Venkataraman (2000) als möglichen Einflussfaktor einer Unternehmensgründung identifiziert. In diesem Zusammenhang spielt auch die individuelle Einstellung zu Optimismus eine Rolle.

Individual's family expectations

Unter Anwendung der Theory of planned behaviour haben die Autoren Krueger, Jr. et al., (2000) den Einfluss der Erwartungen der eigenen Familie hinsichtlich eines speziellen Karrierewegs identifiziert.

Innovation orientation

Ein positiver Bezug in Richtung Innovation, d.h. eine Offenheit für Neues wurde in unterschiedlichsten Publikationen als möglicher Einflussfaktor einer Unternehmensgründung identifiziert. Carter et al. (2003) stellen dabei fest, dass männliche Unternehmensgründer einen höheren Stellenwert der Innovation beimessen als Frauen. Lee et al. (2011) verwenden die *innovation orientation* als Moderator in einer Studie unter IT-Fachleuten.

Innovativeness

In einer Studie unter Studierenden konnten die Autoren Altinay et al. (2012) einen positiven Zusammenhang zwischen der *Innovativeness* (dieser Begriff kann im deutschen mit *Innovationsfreudigkeit* oder auch *Innovationsfähigkeit* übersetzt werden) und der Wahrscheinlichkeit ein Unternehmen zu gründen, feststellen. Ein ähnlicher Zusammenhang zwischen *Innovativeness* und positiver Einstellung hinsichtlich Unternehmertum wurde auch von Gürol und Atsan (2006) bestätigt.

Internal locus of control

Sehr viele ForscherInnen haben den Zusammenhang zwischen gewissen Persönlichkeitseigenschaften und einer Gründungsintention bzw. einer

Unternehmensgründung untersucht. Eine der am häufigsten untersuchten Eigenschaften ist dabei *internal locus of control*. Diese Eigenschaft kann im Deutschen mit *innerer Kontrollüberzeugung* übersetzt werden und wurde als Einflussfaktor von den Autoren Altinay et al., (2012), Gürol und Atsan (2006), Koe et al. (2012) und Lühje und Franke (2003) identifiziert.

Job satisfaction

Die Autoren Lee et al. (2011) haben einen positiven Zusammenhang zwischen geringer Zufriedenheit mit der aktuellen Arbeitssituation, diese ergibt sich aus einem ungünstigen Klima hinsichtlich Innovation und fehlenden Anreizen für hervorragende fachliche Leistungen, und den Einstellungen zu einer Unternehmensgründung identifiziert.

Knowledge

Unter Verwendung der Theory of planned behavior werfen die Autoren Koe et al. (2012) einen indirekten Zusammenhang zwischen Wissen im Sinne von Ausbildung und Kompetenzen und einer möglichen Gründungsintention auf.

Leadership capabilities

Die Autoren Kwong und Thompson (2015) identifizierten in einer Studie unter Studierenden einen Zusammenhang zwischen Führungsverhalten und -kompetenzen und einer möglichen Unternehmensgründung sofort nach Studienabschluss.

Level of desire for entrepreneurship

Auch ein Zusammenhang zwischen der Ausprägung des Wunsches ein/e UnternehmerIn zu sein und einer möglichen (sofortigen) Gründung eines Unternehmens nach Studienabschluss wurde identifiziert (Kwong und Thompson, 2015).

Macro-economy

In einer Studie in der die Besonderheiten zwischen männlichen und weiblichen Unternehmern untersucht wurden, erkannten die Autoren Saridakis et al. (2014), dass gerade makroökonomische Faktoren (wie z.B. die wirtschaftliche Lage eines Landes) für Frauen einen besonders wichtigen Einflussfaktor bei einer Unternehmensgründung darstellen.

Marital factors and family-related obligations

Langfristig stellten Saridakis et al. (2014) fest, dass die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen bei Frauen am stärksten durch den Familienstand und familiäre Verpflichtungen beeinflusst wird.

More money

Der Wunsch mehr Einkommen zu verdienen wurde in einer empirischen Studie in England als wichtiges Motiv einer Unternehmensgründung identifiziert (Dawson et al., 2009).

Nature of occupation

Wiederum als möglichen Einflussfaktor einer Unternehmensgründung führen die Autoren Dawson et al. (2009) die Eigenschaften der Beschäftigung an.

Nature of the opportunity

Auch die Eigenschaften des zu gründenden Unternehmens, beeinflussen eine mögliche Gründungsmotivation. Das bedeutet, dass den Möglichkeiten der Vorzug gegeben wird, die den größten zu erwartenden Nutzen haben (Shane und Venkataraman, 2000).

Need for achievement

Innerhalb der Untersuchungen zu Persönlichkeitseigenschaften von UnternehmensgründerInnen wurde ein Leistungsbedürfnis als treibender Einfluss für eine Unternehmensgründung von diversen Autoren identifiziert (Altınay et al., 2012; Gürol und Atsan, 2006; Koe et al., 2012; Lüthje und Franke, 2003).

Occupational qualifications

Berglann et al. (2011) stellen fest, dass gewisse Berufsparten aufgrund ihrer Ausbildung, dazu zählen beispielsweise Ärzte, eine größere Wahrscheinlichkeit ein Unternehmen zu gründen aufweisen, als andere.

Opportunity: capital, space, equipment available

Dawson et al. (2009) beschreiben in ihrer Untersuchung, dass das Vorhandensein von Kapital und notwendiger Ausstattung zur Gründung des Unternehmens mitunter ein Motiv war, das Unternehmen schlussendlich zu gründen.

Own employment

In einer Studie unter Studierenden stellen Bhandari (2012) fest, dass das aktuelle Dienstverhältnis des Studierenden, sei es, dass der/die Studierende angestellt ist, selbständig ist oder auch nicht erwerbstätig ist neben dem Studium, eine mögliche Unternehmensgründung nach Studienabschluss beeinflusst.

Own wealth

Berglann et al. (2011) setzen in ihrer Studie unter Studierenden die Variable *own wealth* (dahinter verstecken sich die eigenen Vermögensverhältnisse) als Kontrollvariable ein,

während Lofstrom et al. (2014) feststellen, dass Vermögensverhältnisse eine Auswirkung auf die Branche (*low* bzw. *high barrier industries*) des zu gründenden Unternehmens haben.

Parents' wealth

Wiederum im Zusammenhang mit den Vermögensverhältnissen beschreiben Berglann et al. (2011) die positive Auswirkung der Vermögensverhältnisse auf eine mögliche Unternehmensgründung indem stabile/gute Vermögensverhältnisse der Eltern eine Unternehmensgründung fördern.

Parents' employment

In ihrer Studie unter Studierenden beschreiben Bhandari (2012), dass der Beruf des Vaters und/oder auch der Mutter eine Auswirkung auf die Gründungsintention hat.

Participate in the whole process

Der Wunsch alle in einem Unternehmen anfallenden Tätigkeiten von A bis Z auszuführen, wird als möglicher Grund sich für eine Unternehmensgründung zu entscheiden genannt (Kolvereid, 1996).

Perceived uncertainty

McMullen und Shepherd (2006) halten in ihrer Studie fest, dass die Wahrnehmung von Unsicherheiten, sich auf ein unternehmerisches Verhalten auswirken kann.

Perceptions of feasibility and desirability

Krueger, Jr. et al. (2000) vergleichen in ihrer Studie die bereits in Kapitel 2.2 beschriebene TPB und Sokols EE und halten fest, dass bei der Messung der Gründungsabsicht einer Person bzw. in späterer Folge ihres Gründungsverhaltens die wahrgenommene Praktikabilität und Attraktivität einer Unternehmensgründung mögliche Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung sind.

Perseverance

In einer Studie unter Studierenden erkannten die Autoren van Gelderen et al. (2008) einen positiven Zusammenhang zwischen gewissen Persönlichkeitseigenschaften und einer möglichen Gründungsabsicht. Zu den eine Gründungsabsicht positiv beeinflussenden Eigenschaften zählte auch die Beharrlichkeit.

Personality-traits

Eine Vielzahl von Autoren (dazu zählen beispielsweise Altinay et al., 2012; Koe et al., 2012; Krueger, Jr. et al., 2000; Lüthje und Franke, 2003; van Gelderen et al., 2008) haben den Einfluss gewisser Persönlichkeitseigenschaften als Motive einer Unternehmensgründung

identifiziert. Nachdem diese Eigenschaften an anderer Stelle bereits genannt wurden bzw. genannt werden, wird an dieser Stelle nicht noch einmal darauf eingegangen.

Prior education

Unter der Betrachtung einer möglichen Wachstumsorientierung des Unternehmens haben Douglas (2013) die Variable der vorangegangenen Ausbildung als Kontrollvariable in ihre Untersuchung aufgenommen, da aus Sicht der Autoren eine vorangegangene Ausbildung ein Gründungsverhalten beeinflussen kann.

Quality of current job match

In einer norwegischen Untersuchung stellen die Autoren Berglann et al. (2011) einen Zusammenhang zwischen der Qualität des aktuellen Arbeitsplatzes und dem Gründungsverhalten (sei es proaktiv oder reaktiv) von Personen fest. Dabei stellten sie fest, dass Personen, die mit der Qualität ihres derzeitigen Arbeitsplatzes zufriedener waren als andere, eher proaktiv ein Unternehmen gründeten.

Race

Die Autoren Piperopoulos und Dimov (2014) setzen in ihrer Untersuchung eine mögliche Rassenzugehörigkeit als Kontrollvariable ein.

Redundancy

In einer britischen Studie erkannten Dawson et al. (2009), dass Arbeitslosigkeit speziell unter Männern ein sehr wichtiges Motiv einer Unternehmensgründung darstellt. Dieser Einflussfaktor wurde auch von Frauen genannt, aber in geringer Ausprägung.

Relevant experience

In einer britischen Untersuchung unter AbsolventInnen haben Carter und Collinson (1999) festgestellt, dass ein Mangel an für die Unternehmensgründung relevanter Erfahrung als Gründungsbarriere agieren kann.

Responsibility

Im Zusammenhang mit dem Wunsch nach Autorität stellte Kolvreid (1996) fest, dass als Motiv einer Unternehmensgründung bzw. einer selbständigen Tätigkeit das Verlangen nach Verantwortung genannt wurde.

Request for recognition

Als einer der Motive für eine Unternehmensgründung wurde der Wunsch nach Anerkennung, im speziellen nach Status, Zustimmung und Bestätigung von Seiten Familie und Umfeld genannt (Carter et al., 2003).

Risk (taking) propensity

Viele Forscher haben *Risiko* in gewissen Spielformen in ihren Studien untersucht. In einer Untersuchung zum zeitlichen Zusammenhang einer Unternehmensgründung, haben Lévesque und Minniti eine Zeitabhängigkeit bei den Variablen Alter, Risikoneigung und Vermögen festgestellt. Dabei konnte erkannt werden, dass die Scheu vor Risiko grundlegend bei älteren UnternehmensgründerInnen abnimmt (Lévesque und Minniti, 2006). Bei einer Untersuchung unter Studierenden haben weiters Gürol und Atsan (2006) herausgefunden, dass gründungsaffine Studierende über eine höhere Risikoneigung verfügen als diejenigen, die einer Gründung abgeneigt sind. Dieser Zusammenhang wurde auch von (Lüthje und Franke, 2003) bestätigt.

Risk tolerance

Douglas (2013) hat in einer Studie, in der Gründungsabsichten zu wachstums- und unabhängigkeitsorientierten (sog. *„growth-oriented“* und *„independence-oriented“* firms) Unternehmen untersucht wurden, festgestellt, dass Personen, die ein unabhängigkeitsorientiertes Unternehmen gründen möchten, negativ auf Risiko reagieren.

Roles

Werdende UnternehmerInnen gaben in einer Studie von Carter et al. (2003) an, dass sie von Rollen (im Sinne von Familientraditionen oder auch Beispielen aus der nahen Umgebung) zwar nur geringgradig beeinflusst wurden, jedoch doch ein spürbarer Einfluss dieses Einflussfaktors erkennbar war bei der Entscheidungsfindung ein Unternehmen zu gründen.

Satisfaction with current career

Carter und Collinson (1999) stellten in einer Studie unter britischen UniversitätsabsolventInnen empirisch fest, dass eine Zufriedenheit mit dem aktuellen beruflichen Werdegang einen Abschreckungsgrund für die Gründung eines Unternehmens darstellt.

Security

In einer empirischen Studie wurde vom Autor Kolvereid (1996) ermittelt, dass dem Thema *Sicherheit* in Form von Risiko, Schutz, Stabilität und fixem Einkommen, von unselbständig Beschäftigten eine höhere Wichtigkeit beigemessen wird, als von selbständigen UnternehmerInnen. Somit fließt das individuelle Bedürfnis nach Sicherheit als Einflussfaktor bei einer Unternehmensgründung mit ein.

Self-confidence

Einige Autoren haben in ihren Untersuchungen den Einfluss von Persönlichkeitseigenschaften untersucht. Eine dieser Eigenschaften ist Selbstbewusstsein/Selbstvertrauen. Während Gürol

und Atsan (2006) in einer empirischen Studie unter Studierenden erkannten, dass gründungsaffine Studierende nicht über ein höheres Selbstvertrauen verfügten als Gründungsabgeneigte, identifizierten Kwong und Thompson (2015), dass gründungsfördernde Ausbildungen (sog. ‚*Entrepreneurial Education*‘) das Selbstvertrauen von Studierenden stärkten und somit auch indirekt deren Gründungsabsichten steigerten.

Self-efficacy

Viele Forschungsarbeiten haben sich mit dem Thema *self-efficacy* (darunter versteht man ein psychologisches Konstrukt, das mit *Selbstwirksamkeit* übersetzt werden kann) beschäftigt. Carr und Sequeira (2007) verwendeten (*entrepreneurial*) *self-efficacy* in einer Studie, in der der Einfluss der Familie auf ein mögliches Gründungsverhalten untersucht wurde, Douglas (2013) wiederum setzte das Konstrukt im Zusammenhang mit einer möglichen Wachstumsorientierung des Unternehmens ein. Indirekt erkannten Krueger, Jr. et al. (2000), dass mögliche Vorbilder die Selbstwirksamkeit von Personen erhöhen können und somit die Gründungsmotivation steigern können. Auch Lee et al. (2011) setzten *self-efficacy* als Moderator in einer Untersuchung ein, in der die Auswirkungen von individuellen Faktoren und der Arbeitsumgebung auf eine mögliche Gründungsabsicht analysiert wurden. Auch Piperopoulos und Dimov (2014) sowie van Gelderen et al. (2008) setzten *self-efficacy* in ihren Untersuchungen als Variable ein.

Self-realization

Oftmals geht einer Unternehmensgründung ein Wunsch nach Selbstverwirklichung (*self-realization*) voraus. Der Wunsch nach Selbstverwirklichung konnte auch in Studien von Carter et al. (2003) und Kolvereid (1996) als Motiv einer Unternehmensgründung bestätigt werden.

Skills and knowledge required for entrepreneurship

In Bezug auf Gründungsbarrieren identifizierten Kwong und Thompson (2015), dass das Fehlen von Kenntnissen und Fähigkeiten, die zur Gründung und zur Führung eines Unternehmens benötigt werden, als Gründungsbarriere agieren können.

Social environment

Von Kolvereid (1996) wurde der Einfluss des sozialen Umfelds als Einflussfaktor bei einer Unternehmensgründung identifiziert. Darunter versteht man das größere soziale Umfeld, soziale Zugehörigkeiten, KollegInnen und Gemeinsamkeiten. (Kolvereid, 1996)

Social factors

In einer Untersuchung bei der die Unterschiede zwischen Männern und Frauen im Entscheidungsprozess einer Unternehmensgründung diskutiert wurden, haben Saridakis et al. (2014) festgestellt, dass soziale Faktoren wie Work-life-balance/flexible Arbeitszeiten,

Elternschaft, Rahmenbedingungen in der Kinderbetreuung und Respekt bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen, von Frauen verstärkt Beachtung geschenkt wird.

Societal pressure

Gesellschaftliche Normen wie sozialer Druck aus der nahen Umgebung wurde von den Autoren Kwong und Thompson (2015) als Einflussfaktor vor allem unter Personen, die früh ein Unternehmen gründen möchten, identifiziert.

State of the economy

In einer britischen Studie identifizierten Saridakis et al. (2014), dass Männer von klassischen wirtschaftlichen Faktoren wie der Wirtschaftslage in ihrer Entscheidung ein Unternehmen zu gründen, stärker beeinflusst werden, als Frauen.

Subjective norms towards self-employment

In Bezug auf Gründungsabsichten wurde in einer empirischen Untersuchung unter Studierenden festgestellt, dass subjektive Einstellungen von Eltern, Partnern, Freunden oder anderen wichtigen nahestehenden Personen zum Unternehmertum eine Gründungsabsicht und in späterer Folge eine Unternehmensgründung beeinflussen können (Kwong und Thompson, 2015; van Gelderen et al., 2008).

Suitable business idea

In Bezug auf mögliche Gründungsbarrieren haben die Autoren Carter und Collinson (1999) festgestellt, dass neben dem Fehlen von Finanzmitteln und von relevanten Erfahrungen eine fehlende Geschäftsidee zu den wichtigsten Gründungsbarrieren zählt.

Support of friends, family and important other

Kwong und Thompson (2015) stellen in einer Studie fest, dass Unterstützung von nahestehenden Personen wie Familie, Freunde und andere wichtige Personen, eine Entscheidung ein Unternehmen zu gründen beeinflussen kann.

Taxation systems

Kontextabhängige Faktoren, dazu zählen Ausbildung oder auch Steuersystem, sind Bestandteil eines sozial-ökonomischen Umfelds und beeinflussen aus diesem Grund auch eine mögliche Unternehmensgründung (Lévesque und Minniti, 2006).

Ties

Auch Koe et al. (2012) haben in ihrer Forschung unter ‚Millenials‘ (darunter bezeichnet man die Generation von jungen Leuten, die zwischen den Jahren 1980 und 2000 geboren wurde) den Einfluss von gewissen Faktoren auf eine Gründungsabsicht und in späterer Folge auf ein

Gründungsverhalten untersucht. Dabei haben die Autoren ‚ties‘ (kann aus dem Englischen mit ‚Verbindungen‘ bzw. ‚Verpflichtungen‘ übersetzt werden) als Einflussfaktor identifiziert. Darunter verstehen die Autoren den familiären Hintergrund (Unternehmer, Familienunternehmen etc.) des/der Gründungswilligen.

Tightness of local labour market

In einer norwegischen Studie erkannten die Autoren Berglann et al. (2011), dass der aktuelle Status des Arbeitsmarkts, gemessen durch die Arbeitslosigkeit, eine Auswirkung auf die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen, hat.

Tolerance of ambiguity

Autoren wie Gürol und Atsan (2006) haben festgestellt, dass Personen, die über gewisse Persönlichkeitsfaktoren wie eine hohe Toleranz für Unsicherheit verfügen, sich anders in ihrem Gründungsverhalten verhalten als Personen, die nicht diese Persönlichkeitseigenschaften aufweisen.

Utility

Auch die Nützlichkeit, im Sinne von Nutzwert-Optimierung wurde als beeinflussender Faktor einer Unternehmensgründung identifiziert. Dabei geht man davon aus, dass immer die Entscheidung getroffen wird, die den größten Nutzwert hat. (Douglas, 2013)

Wealth creation

Als ein wichtiges Motiv einer Unternehmensgründung wurde der Wunsch nach dem Aufbau von persönlichem Vermögen identifiziert. Dieser Einflussfaktor wurde in einer empirischen Studie unter britischen UniversitätsabsolventInnen genannt. (Carter und Collinson, 1999)

Willingness to bear uncertainty

Die Autoren McMullen und Shepherd (2006) erkannten in ihrer Studie, dass gewisse Persönlichkeitseigenschaften wie die Bereitschaft Ungewissheit zu ertragen, eine Gründungsabsicht und ein späteres Gründungsverhalten beeinflussen können.

Willingness to take on additional responsibilities and stress

Unter Bezugnahme einer zeitlichen Komponente erkannten Kwong und Thompson (2015), dass Personen, die bereit sind zusätzliche Verantwortungen und Stress zu ertragen, eher dazu tendieren ein Unternehmen direkt nach dem Studienabschluss zu gründen, als diejenigen, die nicht über diese Persönlichkeitseigenschaft verfügten.

Wish of independence

Ein Wunsch nach Unabhängigkeit im Sinne von Freiheit, Kontrolle und Flexibilität bei der zeitlichen Gestaltung (Carter et al., 2003) wurde zwar als mögliches Motiv einer Unternehmensgründung erkannt, jedoch konnte zwischen zwei Gruppen (UnternehmerInnen und Nicht-UnternehmerInnen) kein signifikanter Unterschied in der Ausprägung des Wunsches nach Unabhängigkeit bestätigt werden. Dawson et al. (2009) wiederum erkannten, dass der Wunsch nach Unabhängigkeit ganz besonders unter den UnternehmensgründerInnen, die ihr Unternehmen aus einer Chance (*„opportunity-based“*) gegründet hatten, ausgeprägt war.

Work enjoyment

Vor dem Hintergrund der Maximierung des Nutzwertes halten Douglas (2013) fest, dass Personen mit Gründungsabsicht immer die beste Kombination bestehend aus diversen Faktoren, zu denen auch die Freude an der Arbeit gehört, wählen werden.

Work environment

Die Autoren Berglann et al. (2011) halten fest, dass die individuelle Arbeitsumgebung die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen mitbestimmt.

Work experience

In einer empirischen Untersuchung hielten Piperopoulos und Dimov (2014) fest, dass die individuelle im Beruf gesammelte Arbeit die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen beeinflussen kann. Einen Zusammenhang zwischen Arbeitserfahrung in Kleinunternehmen oder neu gegründeten Unternehmen und einer möglichen Gründungsabsicht haben Zapkau et al. (2014) festgestellt.

Work load

Im Zusammenhang mit den eine Gründungsabsicht negativ beeinflussenden Faktoren hat Kolvereid (1996) festgestellt, dass die Arbeitsbelastung, im Sinne von Aufwand, Arbeitszeiten und auch Komplexität einen Grund darstellen können von einer Unternehmensgründung Abstand zu nehmen.

3.2.2 Clustering der Motive und Einflussfaktoren, Operationalisierung

Das Kapitel 3.2 beinhaltet neben einer Aufzählung aller in den Publikationen der Literaturrecherche identifizierten 152 Motive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung eine ausführliche Beschreibung der einzelnen Gründungsmotive und Einflussfaktoren. Da eine Vielzahl der beschriebenen Faktoren in synonyme Bedeutung erfasst wurden, findet in diesem Abschnitt eine Zusammenfassung von synonymen Begriffen

zu einzelnen Items statt. Diese Items sind wichtiger Bestandteil der durchgeführten quantitativen empirischen Studie, bei der es darum geht die Wichtigkeit einzelner Gründungsmotive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung zu evaluieren und somit die erste Forschungsfrage zu beantworten.

Das durchgeführte Clustering der einzelnen Faktoren auf persönlicher Ebene lehnt sich dabei an eine Publikation der Autoren Liñán und Fayolle (2015), die bei den sogenannten „*personal-level-variables*“ die folgende Gliederung anwenden (siehe dazu auch Abbildung 25).

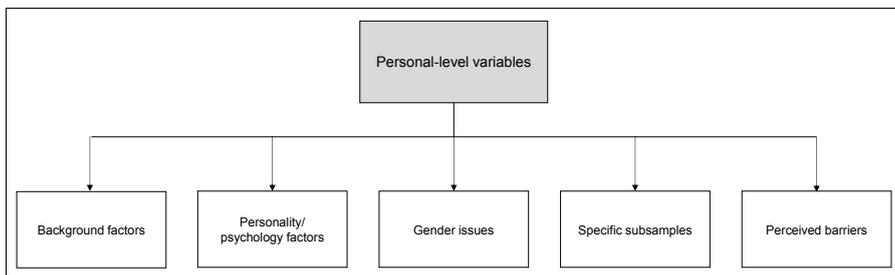


Abbildung 25: Gliederung der „personal-level variables“
Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Liñán und Fayolle, 2015

Die Autoren führen dazu aus, dass Persönlichkeits- und psychologische Faktoren, den größten Teil der Studien unter den „*personal-level variables*“ einnehmen und den Einfluss dieser auf eine Gründung untersuchen. Eine zweite Kategorie machen sogenannte „*background factors*“ aus und enthalten dabei auch demographische Faktoren. Zudem nennen die Autoren auch die Kategorien der „*gender issues*“, die sich mit geschlechterspezifischen Fragen beschäftigen sowie zwei Kategorien, die sich einerseits mit einer spezifischen Unterauswahl („*specific subsamples*“) sowie wahrgenommenen Gründungsbarrieren („*perceived barriers*“) beschäftigen. (Liñán und Fayolle, 2015)

In Anlehnung an diese Kategorisierung erfolgt dabei auch das Clustering der Gründungsmotive und Einflussfaktoren, wie sie im Fragebogen verwendet wurden. Dazu sei angemerkt, dass die Kategorie der „*gender issues*“ aufgrund der Ergebnisse der qualitativen Vorstudie (siehe dazu die Ergebnisse der Studie in Kapitel 6.1.2) nicht in den Fragebogen übernommen wurde.

Aus diesen Gründen ergeben sich das Clustering und die Operationalisierung der einzelnen Faktoren für den Fragebogen wie in den folgenden Abschnitten dargestellt. Hierbei ist in der ersten Spalte der Einflussfaktor in der Form wiedergegeben, wie er in der Originalliteratur zu finden ist, Spalte zwei bildet die dazugehörigen Quellen ab.

3.2.2.1 Faktoren aus dem persönlichen Hintergrund

Der Abschnitt der Faktoren aus dem persönlichen Hintergrund des/der UnternehmensgründerIn besteht aus insgesamt acht Items, die sich wiederum aus einzelnen Faktoren gemäß nachfolgender Tabellen zusammensetzen.

Item ‚Qualifikation und Bildung‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Acquisition of postgraduate degree	Kostoglou und Siakas, 2012
Average grade	Piperopoulos und Dimov, 2014
Degree grade	Kostoglou und Siakas, 2012
Educational attainment	Carr und Sequeira, 2007
Educational background	Lévesque und Minniti, 2006
Educational credentials	Lofstrom et al., 2014
Entrepreneurial education	Fayolle und Liñán, 2014; Piperopoulos und Dimov, 2014
Faculty and speciality of study	Kostoglou und Siakas, 2012
Knowledge	Koe et al., 2012
Prior education	Douglas, 2013

Tabelle 8: Clustering der Faktoren zu Item ‚Qualifikation und Bildung‘

Die oben angeführten zehn Faktoren bilden gemeinsam das Item *Qualifikation und Bildung* ab. Allen gemein ist, dass Wissen, Qualifikation und Bildung einen wichtigen Einfluss bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen haben.

Item ‚Diverse Erfahrungen an vorherigen Arbeitsstätten‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Experience	Koe et al., 2012
Occupational qualifications	Berglann et al., 2011
Relevant experience	Carter und Collinson, 1999
Work experience	Piperopoulos und Dimov, 2014; Zapkau et al., 2014

Tabelle 9: Clustering der Faktoren zu Item ‚Diverse Erfahrungen an vorherigen Arbeitsstätten‘

Die vier in der Literatur genannte Faktoren wurden zum Item *diverse Erfahrungen an vorherigen Arbeitsstätten* zusammengefasst und bilden ab, dass die an den unterschiedlichsten Arbeitsstätten gewonnen Erfahrungen mit in die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen, einfließen.

Item ‚Persönliche wirtschaftliche Situation‘

Das folgende Item setzt sich aus insgesamt fünf Faktoren zusammen und sagt aus, dass sowohl das eigene Vermögen des/der UnternehmensgründerIn als auch das Vermögen der Eltern/Verwandten eine mitentscheidende Rolle bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen, spielen und diese positiv beeinflussen können.

Faktoren laut Literatur	Quellen
Family wealth	Berglann et al., 2011
Financial success	Carter und Collinson, 1999
Opportunity: capital	Dawson et al., 2009
Own wealth	Berglann et al., 2011; Lofstrom et al., 2014
Parents' wealth	Berglann et al., 2011

Tabelle 10: Clustering der Faktoren zu Item „Persönliche wirtschaftliche Situation“

Item ‚Familie (Unterstützung der Familie und/oder des Partners, unternehmerischer familiärer Hintergrund)‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Eine Familientradition weiterführen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Entrepreneurial background	Altinay et al., 2012; Piperopoulos und Dimov, 2014
Environmental support	Lüthje und Franke, 2003
Family background	Altinay et al., 2012; Berglann et al., 2011; Koe et al., 2012
Family business	Dawson et al., 2009
Family resources	Berglann et al., 2011
Family support	Carr und Sequeira, 2007
Family's commitment to fulfill certain roles	Kwong und Thompson, 2015
Individual's family expectations	Krueger, Jr. et al., 2000
Marital factors and family-related obligations	Saridakis et al., 2014
Parents' employment	Bhandari, 2012
Societal pressure	Kwong und Thompson, 2015
Subjective norms towards self-employment	Kwong und Thompson, 2015; van Gelderen et al., 2008
Support of friends, family and important others	Kwong und Thompson, 2015
Ties	Koe et al., 2012

Tabelle 11: Clustering der Faktoren zu Item „Familie“

Das Item zur Einflussfaktoren aus dem Bereich *Familie* setzt sich aus insgesamt 15 Faktoren zusammen und beinhaltet zum einen den direkten Einfluss einer Unterstützungsleistung durch die Familie und/oder des Partners ab, besteht jedoch zu einem anderen Teil aus einem eventuellen familiären unternehmerischen Hintergrund. Dieser besagt, dass Kinder von UnternehmerInnen oftmals selbst ein Unternehmen gründen.

Item ‚Diverse persönliche Vorbilder‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Es einer Person, die ich bewundere, gleich tun.	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Examples (role models) in entrepreneurial action	Karimi et al., 2013; Krueger, Jr. et al., 2000
Roles	Carter et al., 2003

Tabelle 12: Clustering der Faktoren zu Item „Diverse persönliche Vorbilder“

Dieses Item besteht aus insgesamt drei Faktoren, die die Vorbildfunktion von anderen UnternehmerInnen oder auch unternehmerisch tätigen Personen aus dem nahen Umfeld im Sinnen von Rollen abbilden.

Item ‚(Un)zufriedenheit mit aktueller Arbeitsumgebung‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Career	Kolvereid, 1996
Conditions of work	Dawson et al., 2009
Dislike of employment	Carter und Collinson, 1999
Job satisfaction	Lee et al., 2011
Nature of occupation	Dawson et al., 2009
Quality of current job match	Berglann et al., 2011
Satisfaction with current career	Carter und Collinson, 1999
Work environment	Berglann et al., 2011

Tabelle 13: Clustering der Faktoren zu Item „(Un)zufriedenheit mit aktueller Arbeitsumgebung“

Insgesamt acht Faktoren können zum Item *(Un)zufriedenheit mit aktueller Arbeitsumgebung* zusammengefasst werden. Diese beschreiben neben den Arbeitsbedingungen auch fehlende Aufstiegsmöglichkeiten.

Item ‚Unterstützung durch Kollegen/Freunde‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Support of friends and important others	Kwong und Thompson, 2015
Subjective norms towards self-employment	Kwong und Thompson, 2015; van Gelderen et al., 2008

Tabelle 14: Clustering der Faktoren zu Item „Unterstützung durch Kollegen/Freunde“

Dieses Item besteht aus zwei Faktoren, die die Einstellung von Freunden und anderen wichtigen Personen sowie die direkte Unterstützungsleistung dieser bei einer Unternehmensgründung abbilden.

Item ‚Zugang zu gründungsnahen Institutionen‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Context and institutions	Fayolle und Liñán, 2014
Environmental support	Lüthje und Franke, 2003

Tabelle 15: Clustering der Faktoren zu Item ‚Zugang zu gründungsnahen Institutionen‘

Dieses Item besteht aus zwei Faktoren, die regulative, normative und kulturelle Institutionen als Einflussfaktor bei einer Unternehmensgründung widerspiegeln.

3.2.2.2 Persönlichkeits- und psychologische Faktoren

Der Abschnitt der *Persönlichkeits- und psychologischen Faktoren* besteht aus insgesamt aus 14 Items, die in nachfolgenden Tabellen abgebildet sind:

Item ‚Wunsch nach Unabhängigkeit‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Alertness	Lévesque und Minniti, 2006
Autonomy	Douglas, 2013; Kolvereid, 1996
Desire for independence	Carter und Collinson, 1999
Flexibility	Carter und Collinson, 1999
Mehr Flexibilität für mein Privatleben erhalten	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Wish of independence	Carter et al., 2003; Dawson et al., 2009

Tabelle 16: Clustering der Faktoren zu Item ‚Wunsch nach Unabhängigkeit‘

Dieses Item besteht aus insgesamt sechs Faktoren, die allesamt aussagen, dass ein Wunsch nach Unabhängigkeit ein häufiges Motiv einer Unternehmensgründung ist. Dazu zählen neben der Autonomie auch der Wunsch mehr Flexibilität fürs Privatleben zu haben.

Item ‚Persönliche Einstellungen hinsichtlich Unternehmertum‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Attitude towards change, money and entrepreneurship	Schwarz et al., 2009
Attitudes and perceptions towards entrepreneurship	Kwong und Thompson, 2015; Lühje und Franke, 2003
Entrepreneurial alertness	van Gelderen et al., 2008
Entrepreneurial enthusiasm	Piperopoulos und Dimov, 2014
Level of desire for entrepreneurship	Kwong und Thompson, 2015

Tabelle 17: Clustering der Faktoren zu Item ‚Persönliche Einstellungen hinsichtlich Unternehmertum‘

Das Item setzt sich aus fünf Faktoren zusammen, die die generelle Einstellung und Ansichten zum Unternehmertum abbilden.

Item ‚Wunsch nach Selbstverwirklichung‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Als Persönlichkeit wachsen und lernen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Mein eigener Chef sein	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Meinen eigenen Traum wahr machen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Participate in the whole process	Kolvereid, 1996
Self-efficacy	Carr und Sequeira, 2007; Krueger, Jr. et al., 2000; Lee et al., 2011; Piperopoulos und Dimov, 2014; van Gelderen et al., 2008
Self-realization	Carter et al., 2003; Kolvereid, 1996

Tabelle 18: Clustering der Faktoren zu Item ‚Wunsch nach Selbstverwirklichung‘

Dieses Item besteht aus insgesamt sechs Faktoren und spiegelt den Wunsch von UnternehmensgründerInnen nach Selbstbestimmung, Selbstwirksamkeit (self-efficacy) und Selbstverwirklichung wider. Zudem beinhaltet es das Verlangen von UnternehmerInnen am gesamten Prozess mitzuwirken, ab.

Item ‚Wunsch nach finanzieller Sicherheit‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Economic opportunity	Kolvreid, 1996; Saridakis et al., 2014
Extra income and continued occupation	Carter und Collinson, 1999
Financial success	Carter et al., 2003
Finanzielle Sicherheit erlangen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Importance attached to financial security and the accumulation of income and wealth	van Gelderen et al., 2008
Income	Douglas, 2013
Mehr Geld verdienen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
More money	Dawson et al., 2009
Security	Kolvreid, 1996
Wealth creation	Carter und Collinson, 1999

Tabelle 19: Clustering der Faktoren zu Item „Wunsch nach finanzieller Sicherheit“

Dieses Item besteht aus insgesamt zehn Faktoren und bildet das Motiv ab, einerseits durch eine Unternehmensgründung mehr Geld zu verdienen und finanzielle Sicherheit zu erlangen und andererseits im Alter weiterhin eine Beschäftigung zu haben.

Item ‚Bereitschaft zu Ungewissheit und Risiko‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Individual differences in perceptions	Shane und Venkataraman, 2000
Perceived uncertainty	McMullen und Shepherd, 2006
Risk (taking) propensity	Gürol und Atsan, 2006; Lévesque und Minniti, 2006; Lüthje und Franke, 2003
Risk tolerance	Douglas, 2013
Tolerance of ambiguity	Gürol und Atsan, 2006
Willingness to bear uncertainty	McMullen und Shepherd, 2006

Tabelle 20: Clustering der Faktoren zu Item „Bereitschaft zu Ungewissheit und Risiko“

Dieses Item besteht aus sechs Faktoren und widerspiegelt die allgemeine Bereitschaft des/der UnternehmensgründerIn zu Ungewissheit und Risiko sowie die hohe Toleranz mit Ambiguität umzugehen.

Item ‚Vorhandenes Selbstvertrauen‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Internal locus of control	Altinay et al., 2012; Gürol und Atsan, 2006; Koe et al., 2012; Lüthje und Franke, 2003
Self-confidence	Gürol und Atsan, 2006; Kwong und Thompson, 2015

Tabelle 21: Clustering der Faktoren zu Item „Vorhandenes Selbstvertrauen“

Dieses Item setzt sich aus zwei Faktoren zusammen, die die innere Kontrollüberzeugung und das vorhandene Selbstvertrauen abbilden.

Item ‚Wunsch nach Ansehen‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Eine höhere Position erreichen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Etwas erreichen/Anerkennung bekommen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Request for recognition	Carter et al., 2003

Tabelle 22: Clustering der Faktoren zu Item „Wunsch nach Ansehen“

Das Item besteht aus insgesamt drei Faktoren, die den Wunsch nach Ansehen und Anerkennung widerspiegeln.

Item ‚Leistungsstreben‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Willingness to take on additional responsibilities and stress	Kwong und Thompson, 2015
Need for achievement	Altınay et al., 2012; Gürol und Atsan, 2006; Koe et al., 2012; Lühje und Franke, 2003
Responsibility	Kolveid, 1996

Tabelle 23: Clustering der Faktoren zu Item „Leistungsstreben“

Das Item beinhaltet drei Faktoren, die aussagen, dass UnternehmensgründerInnen häufig den Wunsch haben zusätzliche Verantwortung zu übernehmen und leistungsorientiert sind.

Item ‚Persönliche Kreativität‘

Dieses Item besteht aus einem Faktor und geht auf den Wunsch von UnternehmensgründerInnen die eigene Kreativität anzuwenden, ein.

Faktoren laut Literatur	Quellen
Creativity	van Gelderen et al., 2008

Tabelle 24: Clustering der Faktoren zu Item „Persönliche Kreativität“

Item ‚Persönliche Beharrlichkeit‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Perseverance	van Gelderen et al., 2008

Tabelle 25: Clustering der Faktoren zu Item „Persönliche Beharrlichkeit“

Item ‚Innovationsfreude‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Innovation orientation	Carter et al., 2003; Lee et al., 2011
Innovativeness	Altınay et al., 2012; Gürol und Atsan, 2006
Innovativ sein/an der Spitze der Technik sein	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012

Tabelle 26: Clustering der Faktoren zu Item „Innovationsfreude“

Drei Faktoren, die den Wunsch des/der UnternehmensgründerIn nach Innovation abbilden, bilden das Item *Innovationsfreude*.

Item ‚Wunsch nach Verringerung der Arbeitsbelastung‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Mehr Flexibilität für mein Privatleben erhalten.	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Social factors	Saridakis et al., 2014
Work load	Kolveid, 1996
Work enjoyment	Douglas, 2013

Tabelle 27: Clustering der Faktoren zu Item „Wunsch nach Verringerung der Arbeitsbelastung“

Dieses Item besteht aus insgesamt vier Faktoren, die den Wunsch des/der UnternehmensgründerIn nach einer Verringerung der Arbeitsbelastung und einer erhöhten Flexibilität und somit Arbeitsfreude wiedergeben.

Item ‚Einstellungen zu Veränderungen/Flexibilität‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Flexibility	Carter und Collinson, 1999
Attitude towards change, money and entrepreneurship	Schwarz et al., 2009

Tabelle 28: Clustering der Faktoren zu Item „Einstellungen zu Veränderungen/Flexibilität“

Das Item beinhaltet zwei Faktoren und macht somit eine Aussage über die Einstellung hinsichtlich Flexibilität und Veränderung.

Item ‚Wissbegierde‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Challenge	Kolveid, 1996
Mich selbst herausfordern	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012

Tabelle 29: Clustering der Faktoren zu Item „Wissbegierde“

Das Item besteht aus insgesamt zwei Faktoren und zeigt den Wunsch des Unternehmensgründers nach Wissen und Herausforderung.

3.2.2.3 Sonstige Faktoren

Der Abschnitt der sonstigen Punkte, die die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen beeinflussen können, setzt sich aus insgesamt vier Items zusammen, die sich wiederum gemäß der nachfolgenden Tabellen aus einzelnen Faktoren bestehen.

Item ‚Zugang zu Märkten/Kunden‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Demand/market	Dawson et al., 2009

Tabelle 30: Clustering der Faktoren zu Item „Zugang zu Märkten/Kunden“

Dieses Item beschreibt den Sachverhalt, dass der Zugang zu einem geeigneten Markt sowie eine mögliche Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen (saw the demand) die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen, beeinflusst.

Item ‚Aktuelle Arbeitsmarktsituation und Entlohnungsniveau‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Availability of jobs (locally)	Dawson et al., 2009
Employee remuneration levels	Saridakis et al., 2014
Own employment	Bhandari, 2012
Redundancy	Dawson et al., 2009
Tightness of local labour market	Berglann et al., 2011

Tabelle 31: Clustering der Faktoren zu Item „Aktuelle Arbeitsmarktsituation und Entlohnungsniveau“

Dieses Item setzt sich aus insgesamt fünf Faktoren zusammen, die die generelle Lage des Arbeitsmarktes (z.B. Arbeitslosenrate etc.) sowie das allgemeine Lohn- und Gehaltsniveau beschreiben.

Item ‚Kulturelle und soziale Rahmenbedingungen‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Image of entrepreneurship	Lüthje und Franke, 2003

Tabelle 32: Clustering der Faktoren zu Item „Image of Entrepreneurship“

Unter diesem Item wird das Bild von Unternehmertum in der Öffentlichkeit verstanden.

Item ‚Wirtschaftliche Lage des Landes‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Konjunkturelle Lage	Kailer et al., 2010
Macro-economy	Saridakis et al., 2014
State of the economy	Saridakis et al., 2014

Tabelle 33: Clustering der Faktoren zu Item „Wirtschaftliche Lage des Landes“

Dieses Item besteht aus insgesamt drei Faktoren, die die Konjunktur eines Landes widerspiegeln.

3.2.2.4 Gründungsbarrieren

Der Abschnitt der Gründungsbarrieren setzt sich aus insgesamt elf unterschiedlichen Items zusammen, die nachfolgend in Tabellen in zusammengefasster Form abgebildet sind.

Item ‚Verfügbarkeit von Kapital‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Access to credit	Saridakis et al., 2014
Fehlendes Eigenkapital	Kailer et al., 2010
Fehlendes Fremdkapital	Kailer et al., 2010
Financial situation	Carter und Collinson, 1999
Opportunity: capital, space, equipment	Dawson et al., 2009
Zugang zu Kapital (Fremd- und Eigenkapital)	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012

Tabelle 34: Clustering der Faktoren zu Item „Verfügbarkeit von Kapital“

Dieses Item setzt sich aus sechs unterschiedlichen Faktoren zusammen und beschreibt die Verfügbarkeit von sowohl Eigen- als auch Fremdkapital bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen.

Item ‚Verfügbarkeit von Ressourcen‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Fehlendes Netzwerk	Kailer et al., 2010
Fehlende Zeit	Kailer et al., 2010
Opportunity: capital, space, equipment	Dawson et al., 2009

Tabelle 35: Clustering der Faktoren zu Item „Verfügbarkeit von Ressourcen“

Das Item besteht aus drei Faktoren, die die Verfügbarkeit von unterschiedlichsten Ressourcen (Zeit, Netzwerk oder auch Lieferanten) beschreiben.

Item ‚Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Aufwändiger Behördenweg	Kailer et al., 2010
Generelles wirtschaftliches Umfeld	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Gesetzliche Vorschriften und Regulierungen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Taxation systems	Lévesque und Minniti, 2006
Wirtschaftspolitisches Umfeld	Kailer et al., 2010

Tabelle 36: Clustering der Faktoren zu Item „Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen“

Unter diesem Item sind fünf unterschiedliche Faktoren zusammengefasst, die wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen sowie gesetzliche Regulierungen beinhalten.

Item ‚Fehlen einer passenden Geschäftsidee‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Fehlen der richtigen Business-Idee	Kailer et al., 2010
Fehlen der richtigen Geschäftsidee	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Financial situation and missing business idea	Carter und Collinson, 1999
Suitable business idea	Carter und Collinson, 1999

Tabelle 37: Clustering der Faktoren zu Item „Fehlen einer passenden Geschäftsidee“

Dieses Item besteht aus vier Faktoren, die das Fehlen einer geeigneten Geschäftsidee widerspiegeln.

Item ‚Fehlende Kundenkontakte‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Fehlende Kundenkontakte	Kailer et al., 2010
Fehlender Kontakt zu Kunden	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012

Tabelle 38: Clustering der Faktoren zu Item „Fehlende Kundenkontakte“

Item ‚Fehlen von geeigneten Gründungspartnern‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Keine richtigen Gründungspartner	Kailer et al., 2010

Tabelle 39: Clustering der Faktoren zu Item „Fehlen von geeigneten Gründungspartnern“

Item ‚Gesellschaftlicher Druck‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Societal pressure	Kwong und Thompson, 2015

Tabelle 40: Clustering der Faktoren zu „Gesellschaftlicher Druck“

Item ‚Fehlender Support von Familie und Freunden‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Environmental support	Lüthje und Franke, 2003
Family resources	Berglann et al., 2011
Fehlender Support von Familie und Freunden	Kailer et al., 2010
Support of friends, family and important others	Kwong und Thompson, 2015

Tabelle 41: Clustering der Faktoren zu „Fehlender Support von Familie und Freunden“

Das Item besteht aus insgesamt vier Faktoren, die (fehlenden) Support von Familie, Freunden oder auch anderen wichtigen nahestehenden Personen, zusammenfassen.

Item ‚Angst vor Risiko‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Angst vor dem Scheitern	Kailer et al., 2010
Eigenes finanzielles Risiko	Kailer et al., 2010
Fehlender Mut	Kailer et al., 2010
Finanzielles Risiko tragen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Risk tolerance	Douglas, 2013

Tabelle 42: Clustering der Faktoren zu „Angst vor Risiko“

Das Item *Angst vor Risiko* besteht aus insgesamt fünf Faktoren, die die Angst vor Risiko und einem damit eventuell verbundenen Scheitern darlegen.

Item ‚Hohe Arbeitsbelastung von UnternehmerInnen‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Hohe Arbeitsbelastung von UnternehmerInnen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Work load	Kolvereid, 1996

Tabelle 43: Clustering der Faktoren zu Item „Hohe Arbeitsbelastung von UnternehmerInnen“

Zwei Faktoren werden zu diesem Item zusammengefasst und erläutern die mögliche hohe Arbeitsbelastung von UnternehmerInnen als Gründungsbarriere.

Item ‚Fehlen der notwendigen Fähigkeiten‘

Faktoren laut Literatur	Quellen
Business skills	Piperopoulos und Dimov, 2014
Fehlende unternehmerische Qualifikation	Kailer et al., 2010
Know-How-Defizit	Kailer et al., 2010
Leadership capabilities	Kwong und Thompson, 2015
Über das relevante technische Wissen verfügen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012
Über die notwendigen Fähigkeiten verfügen	Kailer und Wimmer-Wurm, 2012

Tabelle 44: Clustering der Faktoren zu Item „Fehlen der notwendigen Fähigkeiten“

Dieses Item fasst sechs Faktoren zusammen und zeigt das *Fehlen von notwendigen Fähigkeiten*, die man als UnternehmensgründerIn braucht, als mögliche Gründungsbarriere auf.

3.2.2.5 Ausgeschiedene Faktoren

In weiterer Folge wurden einige wenige Faktoren keiner weiteren Betrachtung unterzogen. Dabei handelt es sich um die in nachfolgender Tabelle angeführten Faktoren:

Faktoren laut Literatur	Quellen
Age	Douglas, 2013
Age at time of opportunity	Krueger, Jr. et al., 2000; Lévesque und Minniti, 2006
Authority	Kolvereid, 1996
Gender	Berglann et al., 2011; Kostoglou und Siakas, 2012; Saridakis et al., 2014 Carr und Sequeira, 2007; Douglas, 2013
Nature of opportunity	Shane und Venkataraman, 2000
Personality-traits	Altinay et al., 2012; Koe et al., 2012; Krueger, Jr. et al., 2000
Race	Piperopoulos und Dimov, 2014
Utility	Douglas, 2013

Tabelle 45: Motive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung – ausgeschiedene Faktoren

Age wird in vielen Publikationen als Kontrollvariable, jedoch nicht als beeinflussender Faktor an sich eingesetzt und hat aufgrund der Ergebnisse der durchgeführten Vorstudie (siehe dazu Kapitel 6.1.2) keine weitere Bedeutung für die Durchführung der quantitativen Studie. Dieselben Gründe gelten für das Ausscheiden des Faktors ‚gender‘ aus allen weiteren Betrachtungen. Die Items *nature of opportunity*, *race* und *utility* ließen sich in der geplanten empirischen Studie nicht messen, sind für das Forschungsziel irrelevant und werden aus diesem Grund auch nicht weiter betrachtet. Der sehr allgemein gehaltene Faktor der ‚*personality-traits*‘ wird in dieser allgemeinen Form nicht näher betrachtet, an geeigneter Stelle erfolgt jedoch eine Untergliederung des Faktors in die diversesten Persönlichkeitseigenschaften.

3.3 Zusammenfassende Betrachtung Literaturrecherche

Zusammengefasst kann festgestellt werden, dass in dieser Literaturrecherche 152 eine Unternehmensgründung beeinflussende Faktoren aus 31 unterschiedlichen Publikationen identifiziert werden konnten. Neben der Identifikation der Faktoren wurden alle Faktoren analysiert und die Faktoren aus englischsprachigen Publikationen stammenden Faktoren auch beschrieben. Nachdem zahlreiche Faktoren in den Publikationen in redundanter und synonyme Form verwendet werden, erfolgte zudem eine Zusammenfassung der Faktoren zu Items, die in späterer Folge in der empirischen Studie verwendet werden um die Wichtigkeit von einzelnen Motiven und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung zu erfassen und somit die erste Forschungsfrage zu beantworten.

4 Kompetenzen als Basis für GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen

Kompetenz im Sinne von Humankapital der GründerInnen gilt als einer der Schlüsselfaktoren für den Erfolg eines technologie-orientierten Unternehmens (Colombo und Grilli, 2005; Colombo und Grilli, 2010). Ebenso fällt der Kompetenz eine wichtige Rolle im heutigen berufspädagogischen Kontext der Erwachsenenbildung zu und so dominiert die Kompetenz in den letzten zwei Jahrzehnten weiträumig viele Diskussionen. Bis zum heutigen Tage wurden zahlreiche Bücher und Arbeiten zum (vermeintlich potenten) Kompetenz-Begriff veröffentlicht und vermutlich werden noch etliche Publikationen folgen.

Jedoch setzt der derzeitige Kompetenzdiskurs nicht erst bei der Bildung von Erwachsenen an, sondern wesentlich früher, nämlich bereits in der Unterstufe bei Schülern. In großflächig angelegten Studien (z.B. PISA) wird versucht Kompetenzen von Jugendlichen auf internationaler Ebene zu ermitteln, um Vergleiche, auch auf nationaler Ebene, aufzustellen und Bildungsmissstände aufzudecken. Eine allgemeine Erregung baut zu einem nicht geringen Anteil auf der Prognose auf, dass im Hinblick auf die zukünftige Entwicklung des Arbeitsmarktes eine stetig fallende Nachfrage nach minderqualifizierten Arbeitskräften zu erwarten ist. Gerade deshalb wird es von umso größerer Bedeutung sein, ein gut funktionierendes Bildungssystem zu etablieren. Bauer et al. (2012) bemängeln in der Diskussion um *Bildung, Ungleichheit und ökonomischen Wettbewerb*, dass somit „arbeits- und sozialpolitische Kalküle“ in den Fokus rücken und ein Wegbewegen von einer „sozial gerechten Gestaltung des Bildungssystems“ stattfindet. Zusätzlich aber führen sie aus, dass in Zeiten wie diesen, Matura oder aber gar ein Hochschulabschluss dem Arbeitssuchenden nicht mehr notwendigerweise einen Vorteil in der Arbeitswelt verschaffen. (Bauer et al., 2012)

Dies bringt uns zu der Frage, wie kann es einem Individuum gelingen, sich von anderen Mitstreitern abzuheben um sich am Arbeitsmarkt gut zu positionieren? Eine mögliche Antwort könnte sein: durch Kompetenzen. Und übertragen auf den Unternehmenskontext lautet die Frage, die man sich vermehrt seit den 90er Jahren stellt und welche wohlgernekt bis heute nicht an Aktualität verloren hat: Wie gut sind wir als Unternehmen mit unserer derzeitigen Fähigkeiten und Kompetenzen für eine erfolgreiche Zukunft gewappnet? Und welche Kompetenzen müssen erworben werden, um sich auf dem zukünftigen Markt von den Mitbewerbern abzuheben und gut positioniert zu sein? (Hamel und Prahalad, 1995)

Basierend auf den angeführten Rahmenbedingungen, zielt das vorliegende Kapitel dieser Arbeit drauf ab, eine fundierte Literaturübersicht zum Thema „Kompetenzen von UnternehmensgründerInnen“ zu erarbeiten. Im Rahmen dieser Literaturübersicht sollen die für

UnternehmensgründerInnen wichtigen Kompetenzen identifiziert werden, um diese dann in der empirischen Hauptstudie in einer spezifischen Stichprobe einer Bewertung zu unterziehen.

Zu Beginn dieses Kapitels wird dazu auf den breitgestellten Begriff der „Kompetenz“ eingegangen. Daran anknüpfend werden Begriffe, die im Zusammenhang mit Kompetenz häufig genannt werden, besprochen, um sich anschließend der Differenzierung und Abgrenzung zu anderen Termini zu widmen. Aufbauend auf dem zuvor Erläuterten werden ausgewählte Kompetenzmodelle aus den verschiedensten Bereichen und Sprachräumen beleuchtet. Nach Verschaffung eines ausreichenden Überblicks, soll vertiefend auf den Kompetenzansatz von *Erpenbeck & Heyse* und – hervorgehend aus diesem – auf den KODE®-Kompetenzansatz eingegangen werden.

In weiterer Folge soll ein spezielles Augenmerk auf die Thematik der „unternehmerischen Kompetenzen“ gelegt werden und abschließend wird eine Literaturübersicht basierend auf wissenschaftlichen Publikationen zum Thema „unternehmerische Kompetenzen“ erstellt werden. Auf Basis dieser und mit Hilfe der bis dorthin erlangten Kenntnisse wird abschließend anhand des Kompetenzansatzes von Erpenbeck und Heyse (2007) und der Anwendung des *KODE®-KompetenzAtlas* ein idealtypisches Profil von Kompetenzen für UnternehmensgründerInnen präsentiert.

4.1 Der Kompetenzbegriff

Aufgrund der zentralen Rolle des Begriffs „Kompetenz“ in dieser Arbeit, soll mit der Erläuterung der historischen Entwicklung, dem Wandel der Bedeutung und der Deutung von Kompetenz im gesellschaftlichen, pädagogischen und psychologischen Kontext begonnen werden. Da es bis heute in der Verwendung des Kompetenzbegriffs immer wieder zu Missverständnissen kommt, werden sich die folgenden Abschnitte auch der Erklärung von Begrifflichkeiten widmen, welche oft fälschlicherweise im Zusammenhang mit Kompetenz fallen. Dieses behutsame Herantasten ist essenziell, um den Überblick zu bewahren und kollektive Verwirrung beim Hinzukommen weiterer Begrifflichkeiten zu vermeiden. Um den Werdegang von Kompetenz aufzuzeigen, soll nun zuallererst mit einem kurzen geschichtlichen Exkurs begonnen werden.

4.2 Historie der Kompetenz

Der Terminus Kompetenz geht auf den lateinischen Begriff *competentia* zurück, welcher vom Verb *competere* abstammt, das bedeutet so viel wie „*zusammentreffen, [...] zukommen, zustehen*“. Gelehrte des alten römischen Rechtswesens sollen das Wort *competens* im Sinn von „*zuständig, befugt, rechtmäßig, ordentlich*“ zur Anwendung gebracht haben, im 13. Jahrhundert verstand man unter *competentia* „*die jemandem zustehenden Einkünfte*“.

Schließlich tauchte 1753 der Begriff *compentia* in Zedler (1753) *Universal-Lexicon* erstmals in dem Sinne auf, wie wir ihn heute verstehen. (Erpenbeck und Rosenstiel (2003) in Anlehnung an Heckhausen (1976) und Huber (2001))

Die Autoren Veith et al. (2003) fügen hinzu, dass das Verständnis des Begriffs "*Kompetenz*" im 19. Jahrhundert mehr theologischer bzw. philosophischer Natur war. Es war noch ein langer Weg bis die Kompetenz den Übergang in die moderne Pädagogik schaffte. Man beschäftigte sich damals noch, wie Veith et al. es ausführen, mit den

"kreatürlichen und natürlichen Ausgangsvoraussetzungen des menschlichen Handelns und seinen mit der Sonderstellung der Gattung verbundenen innerweltlichen und gesellschaftlichen Aufgaben und Funktionen [...] Erst mit der evolutionsbiologischen Entzauberung der transzendentalen Schöpfungslehren erhielt der Naturbegriff ein neues erfahrungswissenschaftliches Fundament." (Veith et al., 2003)

Fortan gewann der post-darwinistische Ausdruck der "*genetischen Disposition*", nach welcher "*Leistungsfähigkeiten und der Charakter einer Person weitestgehend determiniert waren [...]*", immer mehr an Bedeutung. Diese Auffassung implizierte, dass Persönlichkeit, Charakter und Fähigkeiten einer Person vorbestimmt waren. Man machte dazumal wohl noch nicht aktiv Gebrauch vom Wortlaut "Kompetenz", sondern sprach von "*Begabungen oder Befähigungen*". Erst merklich später, Ende der 60er, Anfang der 70er Jahre, kam man von diesen veralteten Begriffen ab und wandte sich dem Ansatz der "*subjektiven Lernfähigkeit*" zu. (Veith et al., 2003)

Auf dem Gebiet der Psychologie erhielt der Begriff seine signifikante Prägung durch White (1959). Er brachte vor, dass die Aneignung von Kompetenz maßgeblich von den Aktivitäten einer Person bestimmt wird. Diese können spielerischer und erforschender Natur sein, aber gleichzeitig auch zielgerichtet, selektiv und mit Beharrlichkeit auf das Zusammenspiel mit der Umgebung gerichtet. Durch diese, vom Individuum selbst kommende Motivation, seine Umwelt effektiv zu beeinflussen und mitzugestalten, entwickelt der Mensch Kompetenz. White (1959) schlägt vor, diese Motivation zur Interaktivität mit der Umgebung als *Leistungsfähigkeit* zu benennen.

Der womöglich Erste, der den Begriff „Kompetenz“ auf dem Gebiet der Kommunikationswissenschaft untersucht hat, war der Linguist Chomsky. Er bemängelte die damalige idealisierte Annahme, nach welcher Performanz (der tatsächliche Gebrauch der Sprache in wirklichen/konkreten Situationen) eine „direkte Reflexion“ von Kompetenz (die Kenntnisse des „Redners-Zuhörers“ in seiner Sprache) darstellt und führte einige substanzielle Faktoren an, welche seiner Meinung nach nicht außer Acht gelassen werden dürfen. (Chomsky, 1965)

Anfang der 70er Jahre führte Roth (1971) den Begriff Kompetenz auf dem Gebiet der Erziehungswissenschaft ein und leistete somit einen wichtigen Beitrag in der Kompetenzforschung. Er durchleuchtete den Begriff im pädagogisch-anthropologischen Kontext. Er führte aus, dass *mündiges Handeln* auf den drei Hauptkompetenzen *Selbst-, Sach- und Sozialkompetenz* aufbaut. (Roth, 1971)

Da solche Kompetenzen im Laufe dieser Arbeit noch öfters in ähnlicher Weise auch von anderen Autoren angeführt werden, wird an diesem Punkt auf eine weitere Ausführung verzichtet. McClelland (1973) forschte im Bereich der Motivationspsychologie an einem Verfahren zur Messung von Kompetenzen.

Um die Jahrtausendwende äußerte sich Weinert (2001), dessen Hauptarbeitsgebiet die Psychologie des menschlichen Lernens und der pädagogischen Psychologie war, kritisch über die inflationäre Verwendung des Kompetenzbegriffs. Seiner Meinung nach war dieser in den letzten Jahrzehnten sowohl im ‚*öffentlichen Gebrauch*‘, als auch in den Sozialwissenschaften zur Mode geworden und er bemerkte, dass somit jede präzise Definition unweigerlich von Mehrdeutigkeiten begleitet war. (Weinert, 2001)

Erpenbeck und Rosenstiel (2003) nennen einige wenige Beispiele die im Zuge des Kompetenzhypes entstanden waren und weisen auf das Fehlen einer allgemein gültigen Terminierung und der dadurch resultierenden kollektiven Unklarheit hin. Sie beschreiben die damalige Situation im Jahr 2003 so, dass der Begriff Kompetenz

„den betrieblichen wie den privaten Alltag erobert [hat]. [...]“¹⁴. Davon ausgehend muss verwundern wie wenig klar >Kompetenz< gegenwärtig begrifflich gefasst und messend zugänglich gemacht werden kann.“ (Erpenbeck und Rosenstiel, 2003)

Der Begriff Kompetenz lässt im alltäglichen und wissenschaftlichen Gebrauch noch immer mannigfache Deutungen zu. Mulder (2007) merkt dazu an, dass die Bedeutung von Kompetenz maßgeblich vom Kontext, sei er *„institutionell, gerichtlich, organisatorisch [...] [und] persönlich“*, abhängt. Der Kontext in dem der Terminus wohl am häufigsten zur Anwendung kommt, wie auch im Zuge dieser Arbeit, ist jener: den Versuch einer Person, Gruppe oder Organisation, welche gewisse Situationen zu meistern hat, zu beschreiben. (Nonaka et al., 1997)

¹⁴ „Computer- und Medienkompetenz (Gapski, 2001) werden erwartet, Management- (Jetter et al., 2000) und Coachingkompetenz (Bayer, 1995) gefordert, Organisations- (Thom und Zaugg, 2001) und Selbstorganisationskompetenz (North, 1999) gefördert. Kompetenzmanagement (Probst et al., 2000) ergänzt das schon gängige Wissensmanagement (Probst et al. 1999). Der mit interkultureller Kompetenz (Kalpaka, 1998) ausgestattete Kompetenzmensch wird zum höchsten Ziel lebenslangen Lernens Wildmann (2001).“ Erpenbeck und Rosenstiel (2003)

4.3 Grundlegende Begriffsabgrenzungen

In den vergangenen Dekaden versuchten etliche Forscher in diversen Abhandlungen eine allgemeingültige Definition des heiß diskutierten Terminus Kompetenz zu finden. So verschieden die Autoren aus mannigfachen Disziplinen waren, so vielseitig waren auch die Thesen mit denen sie aufwarteten. Jedoch lassen so manche Theorien gewisse Parallelen erkennen. Nichtsdestotrotz muss man festhalten, dass man sich in der Kompetenzforschung noch immer nicht auf die eine „richtige“ Definition einigen konnte und womöglich auch nie einigen wird. So formulierten Erpenbeck und Heyse:

„Wer auf die Kompetenzdefinition hofft, hofft vergeblich“ (Erpenbeck und Heyse, 1996)

Im Zuge dieser Arbeit soll daher nur die im deutschsprachigen Raum gängigen und im Kontext der Berufspädagogik relevanten Definitionen eingegangen werden.

4.3.1 Lernen

Lernen ist ein zentraler Begriff in der Kompetenzdebatte. Obwohl Lernen ein fixer Bestandteil unseres alltäglichen Lebens ist, wissen nur die wenigsten, was Lernen eigentlich ist. Deshalb kommt man nicht darum herum, sich kurz mit diesem so wichtigen Begriff auseinanderzusetzen.

Schmidt (2005) beschreibt Lernen als die Veränderung zwischen zwei Zuständen, die aus irgendeiner Motivation in der Interaktion des Aktanten¹⁵ mit seiner Umwelt resultieren. Er führt weiter aus, dass solche Systemänderungen den Zustand „vor <<dem Lernen>>“ und den „nach <<dem Lernen>>“ betrachten und sich dabei auf Wissen und Können beziehen. Diese werden ihm zufolge entweder von einem außenstehenden Beobachter oder einem Selbst festgestellt.

Jünger (2004) unterscheidet zwischen zwei Lernarten, dem „*elementaren lebenslangen Lernen*“ zum einen und dem „*funktionalen episodischen Lernen*“ zum anderen. Beim ersten handelt es sich um das Lernen aus Erfahrungen, die man entweder selbst erlebt oder aber auch solche, die bei jemand anders beobachtet und dann anschließend auf einen selbst übertragen wurden (Reflexion). Hingegen ist funktionales Lernen, Jüngers Ansicht, nach jenes Lernen, das „*auf die soziokulturelle Organisation von Lernbestätigung ausgerichtet ist und sich an expliziten Lernordnungen (wie etwa Curricula) orientiert.*“ (Jünger, 2004)

¹⁵ *Aktanten*: Sind nach Schmidt Personen die „in der jeweiligen Umwelt, als Handlungs- und Kommunikationspartner eine Rolle spielen.“ Schmidt (2005)

Einen anderen Ansatz für das Verständnis von Lernen bringt Rolf Arnold mit in die Diskussion. Er beschreibt Lernen als vermeintlich wichtig für das Überleben des Menschen und besagt, dass der Mensch sozusagen aufgrund seines nicht ausreichenden Instinktrepertoires dazu gezwungen wird, sich an die ihn umgebene Welt anzupassen und in weiterer Folge die Umwelt zu verändern. Diese Theorie entfernt sich von jener der „Abbild- und Widerspiegelungstheorie“ und bestärkt die Auffassung, dass Lernen ein selbstgesteuerter Prozess ist. (Arnold et al., 2010)

Eine weitere Definition liefern Reinmann-Rothmeier und Mandl (1997), nach welchen *Lernen Selbststeuerung* und die *aktive Beteiligung* (inkludiert auch *Motivation* und *Interesse*) voraussetzt. Nutzbringendes Lernen ist nur durch stetige „*individuelle Wahrnehmungs-, Erfahrungs- und Interpretationsprozesse*“ möglich. Die Autoren weisen darauf hin, dass Lernen vom *Kontext*, in welchem sich der Lernende bewegt, abhängt und führten aus, wie sich Lernen an die Situation im jeweiligen Kontext anpasst. Laut ihrer Theorie erfolgt Lernen immer im Zuge eines wechselseitigen Vorgangs mit anderen Akteuren und ist dabei „soziokulturellen Einflüssen ausgesetzt“. (Reinmann-Rothmeier und Mandl, 1997)

Nun, da wir uns eine kleine Übersicht zum Begriff Lernen verschafft haben, soll weiterführend auf den sehr nahe stehenden Begriff Wissen eingegangen werden.

4.3.2 Wissen

Wie die Autorin Nolda (2010) erläutert, geht die Auffassung von Wissen zurück auf die Antike (*episteme, techné*), nach welcher man grob zwischen zwei verschiedenen Wissenstypen unterscheidet. Zum einen gibt es verbal kommunizierbares Wissen (auch *deklaratives* oder „*knowing that*“) – allgemeines Wissen - und zum anderen schlecht verbal kommunizierbares, jedoch anwendbares Wissen (auch *prozedurales* oder „*knowing how*“) – etwas Können.

Weiteres kann auch man auch zwischen *trägem* und *intelligentem Wissen* differenzieren. Bei „trägem“ Wissen meint man jenes, welches zwar erlernt wurde, aber sich nicht effektiv in Situationen verwerten lässt. Wo hingegen *intelligentes Wissen* „*stark strukturiert und vernetzt und somit vielseitig anschließbar und anwendbar ist.*“ (Nolda, 2010). Ein Problem, dem die Bildungsforschung gegenübersteht, sei, dieses *träge Wissen* zu demaskieren und es sich gar nicht erst anzueignen bzw. „träges“ zu *intelligentem Wissen* umzufunktionieren. (Mandl und Spada, 1988)

Siegfried Schmidt schreibt in seinem Buch, in dem die Begriffe Lernen, Wissen, Kompetenz und Kultur diskutiert werden, über die stark kontextgebundene („*gesellschaftlichen und historischen*“) Abhängigkeit von Wissen und dessen Wahrnehmung. – Er kommt zum folgenden Schluss:

„Unser Wissen, das glauben wir heute zu wissen, ist nie endgültig, letztverbindlich, objektiv, beobachterunabhängig oder in einem emphatischen Sinne wahr; es könnte immer auch anders sein. Das heißt aber nichts anderes, als dass wir gut daran tun, es als kontingent [kursiv] einzuschätzen.“ (Schmidt, 2005)

Weiters führt Schmidt aus, dass zu klären sei, ob man Wissen als *erwerbbares, speicherbares und übertragbares* Gut betrachtet, welches wie (im übertragenen Sinne) Daten auf einer Festplatte gespeichert wird und jederzeit zum Abruf bereit steht, oder aber ob Wissen als „sozial folgenreicher kognitiver Prozess“ gesehen wird. Nach letzterer Sichtweise wird Wissen nicht wie in der zuvor verwendeten Analogie als ein Datensatz auf einer Festplatte hinterlegt, sondern *prozessual* generiert, wenn es die Situation verlangt. Hierbei wird jedoch auf *„Erzeugungsroutinen in Gestalt von Dispositionen“* zurückgegriffen. (Schmidt, 2005)

4.3.3 Dispositionen

John Erpenbeck und Volker Heyse (2007) verwenden den Begriff Disposition in der von ihnen erarbeiteten Theorie im Zusammenhang mit Selbstorganisation. An dieser Stelle soll ein alter, aber noch nicht veralteter, Erklärungsversuch rezipiert werden, welcher besagt: *Disposition* benennt

„die Gesamtheit der bis zu einem bestimmten Handlungszeitpunkt entwickelten inneren Voraussetzungen zur psychischen Regulation der Tätigkeit. Mit dieser Bestimmung wird [...] Disposition als Anlageausstattung verstanden wurde, durch die die Richtung der psychischen Entwicklung mehr oder weniger festgelegt wird“ (Kossakowski, 1981)

Diese Definition von Kossakowski wird im nächsten Kapitel erneut herangezogen. Erpenbeck und Heyse (2007) verdeutlichen, dass die Aneignung von *Dispositionen* nur mit der Anwendung von *fremd- oder selbstorganisiertem* Lernen erfolgen kann und erklären, dass Kompetenzen sich ausschließlich aus der *„Realisierung der Dispositionen“* ableiten lassen.

4.3.4 Organisiertes und gesteuertes Lernen

Der Leitspruch „Selbstorganisation als Schlüssel“ dominiert mittlerweile einen Großteil der Diskussionen und aktuellen Theorien, die im Zusammenhang mit Lernen, Bildung und Kompetenz zu finden sind. Laut Erpenbeck und Heyse wird zwischen „selbstorganisiert“ und „selbstgesteuert“ mehrheitlich nicht differenziert und allzu oft werden diese von Grund auf verschiedenen Termini als gleichbedeutend verstanden. (Erpenbeck und Heyse, 2007) In Anlehnung an die beiden Autoren wurde versucht, diese grundlegenden Unterschiede in einer Tabelle übersichtlich darzustellen (Tabelle 46).

Selbst-	Fremd-	Fremd-	Selbst-
-gesteuertes		-organisiertes	
Lernen			
Steuerung hat den Zweck ein System ¹⁶ auf ein bestimmtes Ziel hinzzuführen		Organisation widmet sich den „innere[n] Dispositionen ¹⁷ “ eines Systems unter Bezugnahme auf dessen Umwelt	
„Lernziele, Operationen, Strategien, Kontrollprozesse“ festgelegt		„Lernziele, Operationen, Strategien, Kontrollprozesse“ ändern sich stetig während des Lernprozesses	
vom Lehrer vorgegeben	„vom lernenden System selbst vorgegeben“	Lehrer setzt das lernende System Situation aus, welche „Selbstorganisationsprozesse in Gang setzen“	„das lernende System“ setzt sich von selbst Situationen aus
Zukunft ist determiniert.		„Zukunft ist offen.“	
Absicht dieser Lernweise ist ...			
das Erreichen „fremdgesetzter Lernziele (Qualifikation, Zertifikate, Diplome, [...])“	das Erreichen „selbstgesetzter Lernziele“	die „fremdinitiierte [...] Erweiterung der Systemdispositionen	die „selbstinitiierte Erweiterung der Systemdispositionen
<i>positionales Lernen</i>		<i>dispositionales Lernen</i>	

Tabelle 46: Gegenüberstellung von organisiertem und gesteuertem Lernen
Quelle: Erpenbeck und Heyse, 2007

In der Praxis wird man wohl kaum Lernprozesse vorfinden, welche ausschließlich z.B. fremdorganisierte oder selbstgesteuerte Muster aufweisen, sondern wohl eher heterogene Konstellationen, in welchen diese vier Typen mit variierender Gewichtung vorliegen.

Da die Begriffe Lernen, Wissen, Disposition sowie Fremd- und Selbstorganisationskonzept nun erörtert wurden, ist es möglich, uns dem zentralen Begriff dieser Arbeit anzunähern: Kompetenz. Im folgenden Kapitel soll der Begriff Kompetenz hinsichtlich des aktuellen Stands der Dinge, der kontextabhängigen Definition und der Deutungsunterschiede im nicht deutsch-sprechenden Raum beleuchtet werden.

4.3.5 Kompetenz

Seit Anfang der 80er Jahre ist ein vermehrtes Aufkommen des Begriffs Kompetenz feststellbar. Vor allem in der Erwachsenenbildung wurde Kompetenz zum Schlüsselbegriff. Im Zuge der vermehrten Verwendung kam es jedoch auch zu einem Verschwimmen der Grenzen der Definitionen und damit mit den in Verbindung stehenden Begriffen wie Qualifikation, Bildung und Wissen. So gibt es verschiedenste Forschungen, die es sich zur Aufgabe gemacht haben,

¹⁶ System: Erpenbeck und Heyse beziehen sich dabei auf ein Unternehmen, ein Individuum, eine Gruppe oder einen Organismus. (Erpenbeck und Heyse, 2007)

¹⁷ Dispositionen: Es gibt fachliche, methodische und personale Dispositionen. (Erpenbeck und Heyse, 2007)

diese Termini einzugliedern, einzugrenzen, klar zu definieren, genau zu charakterisieren und Konvergenzen und Divergenzen aufzuzeigen.

Ein paar dieser Anläufe sollen hier kurz angeführt werden. Einer davon ist der in Forschung und Lehre aktive Autor Peter Dehnbostel, der seine Schwerpunkte auf betriebliches Bildungsmanagement, Personalentwicklung sowie Kompetenzentwicklung gelegt hat. Seiner Ansicht nach sind *Kompetenzen*, *Fähigkeiten*, *Methoden*, *Wissen*, *Einstellungen und Werte*“, welche man sich im Laufe eines Lebens zu Eigen macht, weiter ausbildet und dann ausübt (Dehnbostel et al., 2004).

Einen aktuell im deutschen Sprachraum viel Zuspruch findender Ansatz für Kompetenz im Bereich der Diagnostik und Entwicklung liefert John Erpenbeck. Zusammen mit Autoren wie Volker Heyse, Lutz von Rosenstiel und/oder Stefan Ortmann veröffentlichte der Autor diverse Literatur zu diesem Thema. Als Kompetenz beschreibt er jene *„Fähigkeit einer Person zum selbstorganisierten, kreativen Handeln“*, wenn sie sich mit einer ungewohnten *Situation* konfrontiert sieht. Er benennt dies, sowohl in aktuellen als auch in vorhergegangenen Arbeiten, als *Selbstorganisationsdisposition* eines Individuums (siehe auch Kapitel Dispositionen) (Erpenbeck, 2010a)

In Anlehnung an Erpenbecks Ansatz fasst Rolf Arnold im Buch *„Wörterbuch Erwachsenenbildung“* die Diskussion um Kompetenz zusammen. Er statuiert Kompetenz als *„Handlungsvermögen der Person“*. Sie setzt sich aus *fachlichem Wissen* und *Können* zusammen und bindet zusätzlich *überfachliche Fähigkeiten* mit ein. (Arnold, 2010a) Hier kann man jedoch anmerken, dass sich der Kompetenzbegriff gegenüber dem Begriff der Schlüsselqualifikationen durchgesetzt und diesen in aktuellen Diskursen abgelöst hat.

Da dem Kompetenzbegriff in Abhängigkeit vom Kontext mannigfache Bedeutungen innewohnen, ist es besonders wichtig diese Mehrdeutigkeit aufzuzeigen. Arnold und Schüßler (2001) versuchen sich in der folgenden Tabelle an einer groben Einteilung in sechs Anwendungsgebiete:

Im Kontext der...	Kompetenzkonnotation
Soziologie	<i>sachliche Zuständigkeit</i>
Arbeitswissenschaft	das <i>„Dürfen“</i> und <i>„Können“</i> im Sinne der <i>Fähigkeiten</i> eines Individuums
Psychologie	basiert auf Wissensebenen (propositionales-, prozedurales-, Metawissen) und dem <i>„Wollens-“</i> und <i>„Werte-“</i> faktor
Betriebswirtschaft	aus dem <i>Verhalten</i> , dass auch <i>Können</i> und <i>Wissen</i> voraussetzt, bildet sich Kompetenz aus (<i>Personalentwicklung</i>)
Linguistik	Unterscheidung <i>Sprach-Kompetenz/Performanz</i> (Chomsky 1965)
Pädagogik	<i>Entwicklung und Förderung von Kompetenzen</i> in allen Berufs- und Lebenssituationen → <i>erforderliche Handlungskompetenz</i>

Tabelle 47: Kontextabhängigkeit von Kompetenz
Quelle: Arnold und Schüßler, 2001

Wenn man sich von der nationalen Ebene bzw. dem deutschen Terrain wegbewegt, wird einem schnell klar, dass ein gewisses Umdenken hinsichtlich der eigenen Vorstellung von

Kompetenz vonnöten ist. Clement (2003) weist darauf hin, dass sich das Verständnis vom englischsprachigen Wort „competences“ - grundlegend vom dem deutschen Begriff Kompetenz unterscheidet. Die Autorin Bohlinger (2007) veranschaulicht diese Unterscheidung übersichtlich in Tabelle 48.

„competences“	„Kompetenz“
„Objektbezogen“	„Subjektbezogen“
„Abgeschlossene Lerneinheiten zum Zwecke der Zertifizierung“	„Kategorie für breit angelegten potenziellen Dispositionsspielraum“
„Qualifikationsbezogen“	„Inhaltsbezogen“
„Ausbildungsstandards auf Basis beruflicher Aufgaben und Situationen“	„Ausbildungsstandards auf Basis der berufsfachlichen Wissens, Reflexionen und Erfahrungen“
„Wege zur Erreichung der Kompetenzen eher nicht formalisiert“	„Wege zur Erreichung der Kompetenzen hoch standardisiert und formalisiert“
„Kernidee ist die Bestätigung und Zertifizierung personaler Fähigkeiten und Fertigkeiten => Outputorientierung“	„Kernidee ist die Standardisierung eines Lernprozesses zur Erweiterung von Kenntnissen und des Dispositionsspielraums => Inputorientierung“

Tabelle 48: Gegenüberstellung competences/Kompetenz
Quelle: Bohlinger, 2007 in Anlehnung an Clement, 2003

Da dieser komplexe Begriff nun zumindest in den Grundzügen gemustert wurde, widmet sich das nachfolgende Kapitel der Abgrenzung zu anderen Begrifflichkeiten um später mit diesem neu errungenen Wissen tiefer in die Materie eintauchen zu können.

4.3.6 Abgrenzung Kompetenz zu verwandten Begriffen

Um eine nutzbringende Diskussion führen zu können, ist es unabdinglich, dass alle Beteiligten auf dem gleichen Wissenstand sind und dass Konsens hinsichtlich der Bedeutung der Begriffe und ihres Sinngehaltes herrscht. Aus diesem Grund soll in diesem Abschnitt nun kurz auf die Erklärung ein paar weniger Begriffe eingegangen werden, die im Kompetenzdiskurs häufig fallen. Beim Großteil sind die Unterschiede leicht ersichtlich, jedoch gibt es auch jene, die einer genaueren Betrachtung erfordern.

Fertigkeiten

Fertigkeiten sind einstudierte oder durch Übung erlernte Abläufe – seien es manuelle oder geistige –, die bei der Ausübung, ohne darüber nachdenken zu müssen, ablaufen. (Staehe et al., 1999)

Fähigkeiten

Fähigkeit beschreibt das Imstande sein einer Person, in der sich befindlichen Umgebung und den Gegebenheiten *kompetent* zu agieren und jegliche *Lebenssituationen* zu meistern. (Staehe et al., 1999)

Qualifikationen

Arnold (2010b) erörtert, dass der Begriff Qualifikation in den 60er Jahren Einzug in den Bereich der *Erwachsenenbildung* hielt und dabei den subjektorientierten Begriff „Bildung“ ins Abseits

drängte. Qualifikation selbst ist verwendungsorientiert, also auf Ökonomie und *gesellschaftliche Arbeit* ausgerichtet (Baethge, 1974). Er umfasst die Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten, die benötigt werden, um spezifische Tätigkeiten zu verrichten (Arnold, 2010a).

Kompetenz und Qualifikation werden oft irrtümlicherweise wie Synonyme verwendet, deswegen wird hier versucht ihre Unterschiede aufzuzeigen. Arnold (2010b) differenziert die Begriffe wie folgt: Kompetenz beschreibt er als das *Handlungsvermögen* eines Individuums, wohingegen eine qualifizierte Person durch die „*Fähigkeit zur Bewältigung konkreter ([...] beruflicher) Anforderungssituationen*“ charakterisiert ist. Weiter führt er aus, dass Qualifikationen *verwendungs-* und Kompetenzen *subjektorientiert* zu betrachten sind. Zudem führt Arnold aus, dass Kompetenz sich nicht ausschließlich als *inhaltliches* und *fachliches Wissen* bzw. *Können* begreifen lässt, sondern vor allem überfachliche Fähigkeiten miteinschließt. Darunter fallen Begriffe wie *Sozialkompetenz*, *Personalkompetenz* oder *Schlüsselqualifikation*.

Um eine bessere Übersicht zu erlangen, wurde versucht anhand einer tabellarischen Gegenüberstellung (Tabelle 49) die fundamentalen Unterschiede sichtbar zu machen.

Kompetenz ...	Qualifikation ...
ist dem Subjekt hingewandt.	ist einer Verwendung hingewandt.
charakterisiert somit „das Handlungsvermögen der Person“.	charakterisiert somit die Fähigkeit „zur Bewältigung konkreter (in der Regel beruflicher) Anforderungssituationen,..“
lässt sich nicht nur als inhaltliches und fachliches Wissen und Können begreifen, sondern schließt vor allem überfachliche Fähigkeiten ein.	lässt sich für die Verwendung notwendigen spezifischen Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten eingrenzen.
zielt auf die Selbstorganisationsfähigkeit der Person. (selbstorganisiert → selbstinitiierte und selbst gewählte Zielsetzung)	zielt auf das meistern fremdbestimmter Aufgaben. (fremdorganisiert → Erreichen fremdgegebener Zielsetzung)

Tabelle 49: Kompetenz vs. Qualifikation
Quelle: Arnold et al., 2010

Obgleich der vielen Unterschiede der genannten Begriffe in ihrer Definition und Eingrenzung, lässt sich trotzdem auf eine Gemeinsamkeit schließen, die sämtlichen Begriffen innewohnt, nämlich

"[...] die Entwicklung eines subjektiven Potenzials zum selbstständigen Handeln in unterschiedlichen Gesellschaftsbereichen. Dieses subjektive Handlungsvermögen [...] umfasst [...] auch die Aneignung von Orientierungsmaßstäben und die Weiterbildung der Persönlichkeit." (Arnold, 2010a)

Abgrenzungsversuch nach Sauter/Erpenbeck (2013)

In einer Illustration (Abbildung 26) welche Erpenbeck und Sauter (2013) im Diskurs um „*zukünftiges Lernen*“ zeigen, wird zur besseren Differenzierung der einzelnen Begriffe versucht, die wesentlichen Umrisse (Abgrenzungen) zu skizzieren. Es wird ersichtlich, dass

Qualifikation auf Wissen und im engeren Sinne auf Fertigkeiten baut. Kompetenz wird maßgeblich von Parametern bestimmt, wie z.B. vom Umfeld einwirkende Werte, Regeln und Normen, welche eine Person sich in abgeänderter Form zu eigen macht und in sogenannte interiorisierte Werte, Regeln und Normen umwandelt. Das Zusammenspiel dieser drei Parameter mit Qualifikation führt zu Kompetenz.

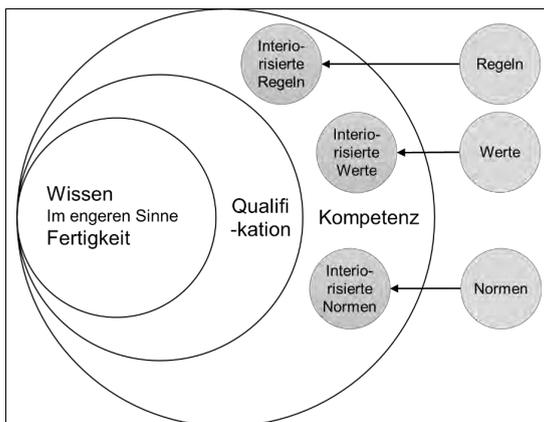


Abbildung 26: Abgrenzung von Kompetenz
Quelle: Erpenbeck und Sauter, 2013

Diese Grafik versinnbildlicht hervorragend die Interdependenzen der verschiedenen Teilgebiete, die der *Kompetenz* und weiterführend dem erfolgreichen Kompetenzerwerb zu Grunde liegen. Resümierend kann festgehalten werden, dass *Qualifikation* alleine noch keine *Kompetenz* erzeugt, jedoch weisen sie gewisse Gemeinsamkeiten auf. Vor allem ist *Qualifikation* ein grundlegender Bestandteil für die Entwicklung von *Kompetenz*. (Erpenbeck und Sauter, 2013)

Im momentan letzten Abschnitt zu den allgemeinen Ausführungen zur *Kompetenz* soll nun genauer auf die Verwendung in der Pädagogik eingegangen werden.

4.3.7 Kompetenz im schulpädagogischen Kontext

Die Entwicklung von *Kompetenz* ist ein lebenslanger Prozess, welcher schon in der frühen Kindheit beginnt. Bis zu einem gewissen Alter erfolgt dies durch Sammeln von Erfahrungen, meist eigenmotiviert und spielerischer Natur. Die Schule ist nun die erste Instanz in welcher Heranwachsende in *fremdgesteuerte Lernprozesse* (siehe Kapitel: *Organisiertes und gesteuertes Lernen*) eingebunden werden. In diesen Prozessen wird versucht, den Jugendlichen das Wissen zu vermitteln, welches im Curriculum genau festgesetzt ist. Wie im

vorherigen Kapitel schon erläutert, bildet Wissen allein jedoch noch keine Kompetenz. Dies ist nur einer von mehreren Gründen, warum das derzeitige Bildungssystem in der Kritik steht.

Der wohl am häufigsten zitierte Experte auf diesem Gebiet ist *Franz Weinert*. Dieser setzte sich nicht nur auf nationaler Ebene (Weinert, 2002a), sondern auch auf internationalem Terrain (Rychen und Sagalnik, 2001) mit dem Thema Kompetenz auseinander. Er definiert Kompetenz im pädagogischen Rahmen wie folgt als:

„[...] die bei Individuen verfügbaren oder durch sie erlernbaren kognitiven Fähigkeiten und Fertigkeiten, um bestimmte Probleme zu lösen sowie die damit verbundenen motivationalen, volitionalen und sozialen Bereitschaften und Fähigkeiten um die Problemlösungen in variablen Situationen erfolgreich und verantwortungsvoll nutzen zu können [...].“ (Weinert, 2002b)

Befragt man Lehrer und Professoren, ob sie ihren Studierenden Kompetenzen vermitteln, wird dies wahrscheinlich vom Großteil mit „ja“ beantwortet werden. Heyse et al. (2015) zeigen anhand eines Interviewbeispiels aktuelle Schwächen unseres Bildungssystems klar auf. Als ein Mathematikprofessor darauf angesprochen, dass er im Rahmen seiner Vorlesung eigentlich nur weitergegebenes Wissen vermittele, antwortet dieser wie folgt: *„Aber genau das wird doch von mir verlangt?“*. Dies zeigt deutlich auf, dass in vielen Fällen jene Inhalte unter den Tisch fallen, welche grundlegend wichtig wären, um eine komplizierte Situation „kreativ und selbstorganisiert“ zu meistern – also um kompetentes Handeln zu garantieren. (Heyse et al., 2015)

Zusammenfassend lässt sich festhalten: „Wissen ist keine Kompetenz“ (Arnold und Erpenbeck, 2014). In der Schulpolitik scheint diese Erkenntnis bis heute noch nicht angekommen zu sein, wie auch Abbildung 27 darstellt.

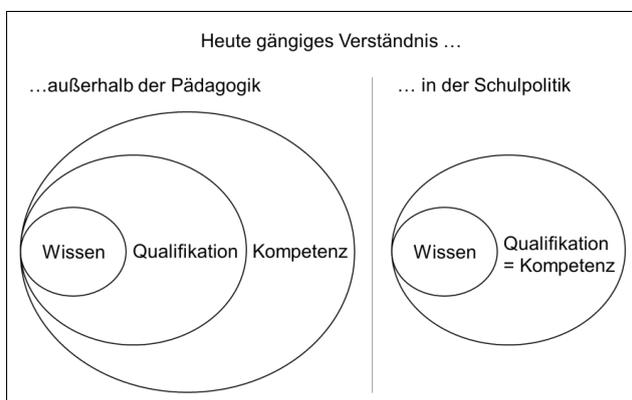


Abbildung 27: Gegenüberstellung des Kompetenzverständnisses
Quelle: Heyse et al., 2015

Hier wird ersichtlich, in welche veralteten Denkweisen sich unser Bildungssystem derzeit bewegt. Es besteht jedoch die Hoffnung, dass mit Hilfe von Aufklärung und viel Überzeugungsarbeit ein generelles Umdenken und eine Neuausrichtung dieses Systems möglich wären.

Nach diesen grundlegenden Begriffsabgrenzungen ist nun der Weg geebnet für den Einstieg in die Diskussion um Kompetenzmodelle.

4.4 Kompetenzmodelle

In den letzten Jahren ist ein Trend in der Weiterbildungspraxis von Unternehmen zu beobachten, bei dem sich Unternehmen bei der Mitarbeiterschulung von der institutionellen Fortbildung distanzieren und vermehrt ein selbstorganisiertes Lernen forcieren. Insbesondere rückte dabei das Konzept der *beruflichen Handlungskompetenz* ins Rampenlicht, welches seither als Leitfaden in der Diskussion um *berufliche Bildung* gilt (Bader, 2000). Im diesem Jahrtausend ist eine Vielzahl an Fachliteratur erschienen, welche mit immer „neuen“ Konzepten für Kompetenzmodelle aufwartete. Durchforstet man dieses Dickicht wird man schnell feststellen, dass sich der Großteil sehr ähnelt. Meistens unterscheiden sich die Konstrukte nur um Nuancen. Zur Veranschaulichung, sollen im Folgenden einige der wichtigeren Konzepte genauer betrachtet werden.

4.4.1 Allgemeines Kompetenzmodell nach Jung (2010)

Der Autor Jung (2010) widmete sich der Entwicklung eines allgemein anwendbaren Kompetenzmodells. Dazu beschäftigt er sich mit der grundlegenden Frage, welche Anforderungen an ein solches Modell zu stellen sind. Bei diesem von ihm erstellten allgemeinen Modell wird auf eine klare Differenzierung in die einzelnen Kompetenzdimensionen verzichtet, da der Autor der Meinung ist, dass hinsichtlich dem unterschiedlich starken Zusammenwirken dieser Dimensionen ein *ganzheitliches Verständnis* erforderlich ist.

Dabei wird den Kompetenzdimensionen je nach der *Art* der Problemstellung und „Komplexität der angestrebten Lösung“ unterschiedliche Gewichtung beigelegt. Weiterführend statuiert er, dass auch eine maßgeschneiderte Beschreibung der *Bewältigungsaspekte* erst nach der Festlegung der Rahmenbedingungen im jeweiligen Kontext, in dem eine Lösung gesucht oder ein Problem auftritt, festzusetzen ist. Laut ihm kann das in Abbildung 28 gezeigte Kompetenzmodell also auf jeglichem Terrain – sei es im Lebens-, Lern- oder Arbeitsbereich – angewendet werden. Er definiert in Anlehnung an Erpenbeck und Rosenstiel (2003) Kompetenz als *Fähigkeit* eine *komplexe Situation* zu meistern. Er fügt hinzu, dass es ist die *Eigenschaft* einer Person ist, welche unter gewissen Umständen die jeweiligen *Fähigkeiten* so

zu managen und koordinieren vermag, dass es ihr möglich wird die gesteckten *Ziele, Interessen und Wünsche* umzusetzen. (Jung, 2010)

„Kompetenz: Befähigung zu Bewältigung komplexer Situationen“			
„Menschliche Eigenschaft, in Abhängigkeit von den individuellen Lebensbedingungen, kognitive, soziale und verhaltensmäßige Fähigkeiten so zu organisieren und einzusetzen, dass Ziele, Interessen und Wünsche zu verwirklichen sind“			
„Kompetenzdimensionen (wechselseitig beeinflussend)“			
<i>inhaltlich-fachlich</i>	<i>methodisch-strategisch</i>	<i>sozial-kommunikativ</i>	<i>mental-affektiv</i>
⇕	⇕	⇕	⇕
<p>„Bewältigungsaspekte (Domänen bezogene)“</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereitschaft entwickeln, Herausforderungen annehmen • zielgerichtet Fähigkeiten, Fertigkeiten und Wissen erwerben • Herausforderungen auf der Basis von Wissen und Können bewältigen • Lösungsstrategien für gestellte Herausforderungen planen, durchführen, reflektieren und auf ihre Zielerreichung hin überprüfen • Kommunikative Formen der Problemlösung entwickeln • [...] [uvm.]“ 			

Abbildung 28: Allgemeines Kompetenzmodell
Quelle: Jung, 2010

In Anlehnung an Pätzold (1999) entwickelt Jung ein Konzept, welches die Beziehungen zwischen den einzelnen *Kompetenzfacetten* beim Herangehen an eine Problemstellung darlegt. Er betont das starke Zusammenspiel dieser *Facetten*. Unter Bezugnahme auf Klieme et al. (2007) und dessen Weiterentwicklung von Weinerts *Kompetenzfacetten*, die da wären *Fähigkeit, Wissen, Verstehen, Können, Handeln, Erfahrung und Motivation*, verwendet Jung für seine Zwecke die Idee eines geschlossenen Kreislaufs (Abbildung 29) (Jung, 2010).

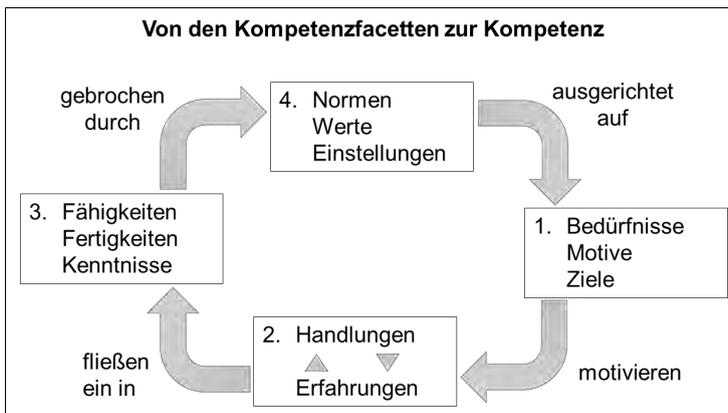


Abbildung 29: Zusammenspiel der Facetten von Kompetenz
Quelle: Jung, 2010

Wie es Jung (1999) schon beschreibt, kommen, wenn eine Person vor eine *konkrete Herausforderung* gestellt ist, unweigerlich *Bedürfnisse* und *Motive* auf. Diese verleiten sie dazu *Handlungen* durchzuführen, was wiederum in Erfahrungszuwachs resultiert. Durch diesen

Lernvorgang eignet sich die Person dann *Fähigkeiten*, *Fertigkeiten* und *Kenntnisse* an welche von *Normen*, *Werten* und *Einstellungen* gebrochen werden, die dann, um den Kreis zu schließen, in die neue Ordnung der *Bedürfnisse*, *Ziele* und *Motive* miteinfließen.

4.4.2 Kompetenz zur Handlung nach Staudt et al. (1997)

Staudt et al. (1997) forschten an der Entwicklung eines Modells um den Weg zur „Kompetenz zur Handlung“ aufzuzeigen (Abbildung 30). Ihrem Verständnis nach, baut sich „Kompetenz zur Handlung“ auf den folgenden fundamentalen Grundbausteinen auf:

- Handlungsfähigkeit
- Handlungsbereitschaft und
- Zuständigkeit.

Handlungsfähigkeit setzt sich aus *explizitem Wissen*, *implizitem Wissen* und *Fertigkeiten* zusammen (Staudt et al., 1997)

Wenn man vom *explizitem Wissen* (*objektorientiert*) spricht, meint man dabei jenes Wissen, welches ohne Probleme weitergebbar und kommunizierbar ist, da es sich hier lediglich um gespeichertes Wissen in Form von „*Daten*, *wissenschaftlichen Formeln* [oder] *festgelegte Verfahrensweisen*“ handelt. *Implizites Wissen* (*subjektorientiert*) baut hingegen stark auf persönlichen *Erfahrungen*, *Idealen*, *Werten* und *Gefühlen*. *Implizites Wissen* spielt eine tragende Rolle darin, wie wir die Wirklichkeit wahrnehmen und beeinflusst unsere Erwartungen hinsichtlich der Zukunft (*Zukunftsvision*). Sie enthält wichtige *kognitive Komponenten*, die wir jedoch wegen „*ihrer tiefen Verwurzelung* [...] *[als] selbstverständlich*“ empfinden. (Nonaka et al., 1997)

Fertigkeiten sind, wie schon erwähnt, erlernte, automatisch ablaufende Vorgänge. Nur durch Zusammenspiel dieser drei und unter Voraussetzung einer Bereitschaft des Handelnden zu handeln, wird *individuelle Handlungskompetenz* ausgebildet. *Zuständigkeit* ist die letzte Hürde, auf dem Weg zur Kompetenz zur Handlung, die es zu überwinden gilt. Sie gibt Auskunft, ob die zum Handeln fähige und bereite Person im betrieblich-organisatorischen Rahmen über die für diese Handlung nötigen Kompetenzen (im Sinne von Befugnissen) verfügt. (Staudt et al., 1997)

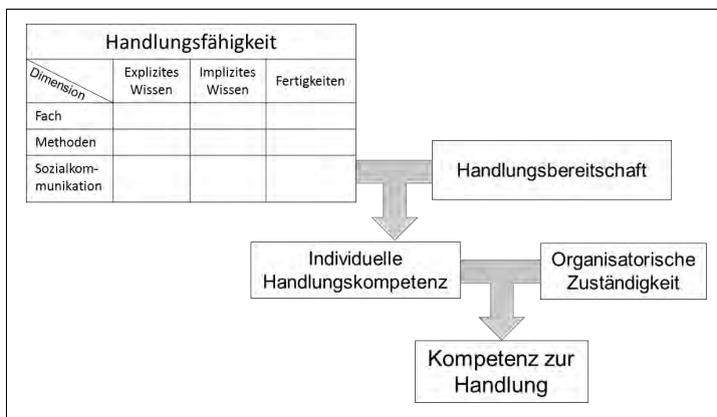


Abbildung 30: Kompetenz zur Handlung
Quelle: Staudt et al., 1997

4.4.3 Handlungskompetenzmodell nach Bader & Müller (2002)

Die Autoren verstehen unter *Handlungskompetenz*, wenn ein Individuum fähig und bereit ist,

„in beruflichen, privaten und gesellschaftlichen Situationen, sach- und fachgerecht, persönlich durchdacht und in gesellschaftlicher Verantwortung zu handeln [...], die gefundenen Lösungen zu bewerten und seine Handlungsfähigkeit weiterzuentwickeln.“
(Bader und Müller, 2002)

Mit der Einteilung in drei Kompetenzbereiche greifen Bader und Müller auf Roths (1971) Modell¹⁸ im pädagogischen Kontext zurück. In diesem erweiterten Konzept wird der Weg zu kompetentem Handeln (Abbildung 31) auf drei *Kompetenzdimensionen* (*Fach-, Sozial- und Human(Selbst-)kompetenz*) reduziert. (Bader und Müller, 2002)

Eine fachkompetente Person zeichnet sich für die Autoren dadurch aus, *„Aufgabenstellungen selbstständig, fachlich richtig und methodengeleitet zu bearbeiten und das Ergebnis zu beurteilen“* (*Planen, Durchführen und Kontrollieren*). *Human(Selbst-)kompetenz* wird hierbei begriffen als die Befähigung und Bereitschaft eines Individuums, *„die Entwicklungschancen, Anforderungen und Einschränkungen in Beruf, Familie und öffentlichem Leben zu klären, zu durchdenken und zu beurteilen, [und] eigene Begabungen zu entfalten [...]“* (*Wertvorstellungen und Werte*). (Bader und Müller, 2002)

¹⁸ Roth unterscheidet zwischen *Selbst-* (zu eigenständigem und eigenverantwortlichem Handeln fähig zu sein), *Sach-* (*Urteils- und Handlungsfähigkeit* in bestimmten Sachgebieten auszuweisen) und *Sozialkompetenz* (zu *sozial, gesellschaftlich und politisch* bedeutsame *Sach- und Sozialgebiete urteils- und handlungsfähig* zu sein) (Roth, 1971)

Sozialkompetenz macht sich bei Menschen dadurch bemerkbar, dass sie „soziale Beziehungen und Interessenlagen, Zuwendungen und Spannungen erfassen und verstehen [...]“ (*Verantwortung* und *Solidarität*) wissen. Diesen, von außen gut wahrnehmbaren, Kompetenzen liegen wiederum essenzielle „*Akzentuierungskompetenzen*“ (*Methoden-, Lern- und kommunikative Kompetenz*) zu Grunde. (Bader und Müller, 2002)

Kommunikative Kompetenz bezeichnet die *Fähigkeit und Bereitschaft* mit der Umwelt in Kontakt zu treten und mit dieser zu interagieren (*verbal, nonverbal, formal*). Unter Lernkompetenz sehen die Autoren die „*Fähigkeit und Bereitschaft, Information über Sachverhalte und Zusammenhänge selbstständig [...] zu verstehen, auszuwerten und in gedankliche Strukturen einzuordnen*“. Methodenkompetenz ermöglicht zielorientiertes Bewältigen von Herausforderungen nach Plan. (Bader und Müller, 2002)

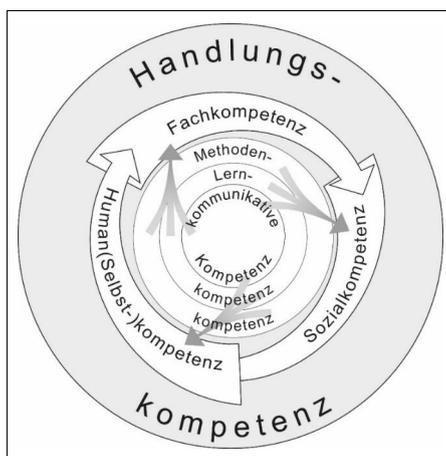


Abbildung 31: Handlungskompetenzmodell
Quelle: Bader und Müller, 2002

4.4.4 Konzept für Kompetenz nach Westera (2001)

Um nicht nur deutschsprachige Absätze zur Kompetenz mit ins Boot zu nehmen, wird hier nun kurz repräsentativ für den englischsprachigen Raum auf das Modell von Westera (2001) eingegangen. Wie in Abbildung 32 ersichtlich, ist dieses Modell in zwei Bereiche unterteilt. Und zwar in jenen Bereich, der das skizziert, was sich im Individuum selbst abspielt – oder genauer, das nach außen hin nicht sichtbare – und in jenen, der mit dessen Umwelt kommuniziert und von dieser kognitiv wahrgenommen wird. Der Autor weist dem inneren Bereich drei Stufen zu, welche die Grundsteine für *kompetentes Verhalten* (nach außen hin) in komplexen, nicht vorhersehbaren Situationen legen. Jeder dieser „Grundsteine“ kann mit der Außenwelt in Kontakt treten. Transport von *Wissen* kann über gesprochenes oder geschriebenes Wort

erfolgen. Für automatisierte Abläufe reicht es, *Wissen* mit dem Baustein *Fähigkeiten/Fertigkeiten* zu koppeln. Zielt man jedoch auf *kompetentes Verhalten*, gewinnt ein weiterer tragender Aspekt an Bedeutung. Die Rede ist von *Einstellungen und Werten*, die dem Individuum innewohnen. Da nur ein Zusammenspiel aus den zuvor genannten Komponenten dies ermöglicht, ist es am schwersten und gleichzeitig auch das erstrebenswerteste Ziel, das es zu erreichen gilt. (Westera, 2001)

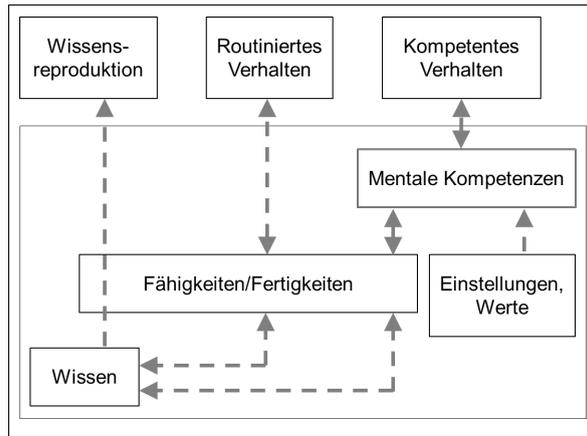


Abbildung 32: Kompetenzen in der Bildung
Quelle: Westera, 2001

4.4.5 Kompetenzansatz nach Erpenbeck & Heyse (2007)

Zu guter Letzt soll der Kompetenzansatz, welchen uns Erpenbeck und Heyse (2007) anbieten, begutachtet werden. Die Autoren widmen sich nicht nur dem theoretischen Fundament in der Kompetenzforschung, sondern sowohl der Kompetenzmessung als auch der Kompetenzentwicklung. Wie schon eingangs erwähnt (siehe Kapitel 4.3.5) definieren die Autoren Kompetenz als „*Selbstorganisationsdispositionen des Individuums*“. Damit meinen sie, dass eine agierende Person in der sich befindlichen ambivalenten bzw. komplizierten Situation, jene *selbstorganisiert* unter Zuhilfenahme der jeweiligen „*Dispositionen (Anlagen, Fähigkeiten, Bereitschaften)*“ meistert und somit kompetentes Handeln aufweist. (Erpenbeck und Heyse, 2007)

Einen maßgebenden Einfluss für die Entwicklung ihres Kompetenzansatzes spielte die publizierte Arbeit des Physikers und Chaostheoretikers Haken (2004), mit dem Titel „*Die Selbstorganisation komplexer Systeme*“. Seine dort im Gebiet der Synergetik dargelegte Selbstorganisationstheorie, die zwar eine Disziplin der Physik ist, machten sich Erpenbeck und Heyse, wegen der Parallelen dieser Äußerungen zur Kybernetik, für ihre Theoriebildung der *Selbstorganisationsdisposition* zu Nutze. (Heyse, 2010)

In Abbildung 33 wird versucht die Parameter, welche bei einer Person zu kompetenten Handlungen führen, zu illustrieren.

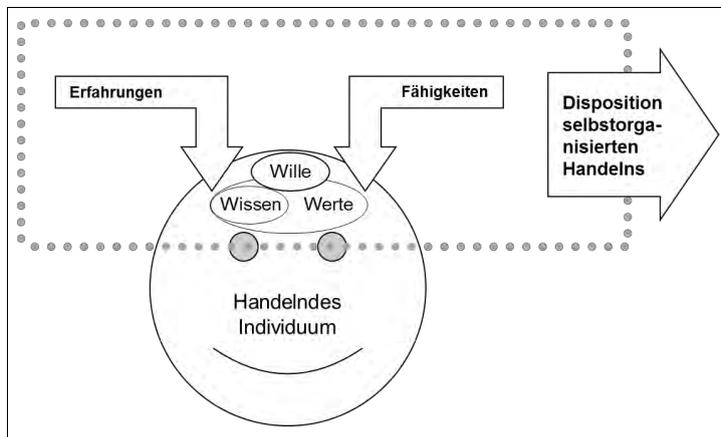


Abbildung 33: Parameter für kompetentes Handeln
Quelle: Erpenbeck und Heyse, 2007

Wissen beinhaltet hierbei vor allem *Fertigkeiten*, *Fakten* und *Information*. *Werte* bewegen sich zum einem auf *individuellem* Level, bei welchem sie sich an den *Bedürfnissen*, *Einstellungen*, *Emotionen* und der *Motivation* des Individuums orientieren, als auch auf *sozialem* Level, im Rahmen dessen die *gesellschaftlichen Wertvorstellungen* und *Normen* tonangebend sind. *Erfahrungen* werden beschrieben als „bewertete Komplexe von Wissen und Werten“, welche aus dem zuvor Erlebten entspringen, um sie sich dann für kommende Handlungen zu Nutzen zu machen. *Fähigkeiten* wiederum sind „bewertete Komplexe von Handlungsdispositionen“, welche angeeignetes *Wissen* und *Werte* vereinigen. *Wille* ist das innere Streben etwas auszuführen und spielt eine wichtige Rolle. Die Autoren weisen darauf hin, dass obgleich dieser innere Drang – oder wie sie es nennen: „*Vermögen, diese Selbstorganisationsdisposition zu realisieren*“ – manchmal nur dürrig vorhanden ist, die Person trotz alledem stark entwickelte Kompetenzen aufweisen kann. Jeder dieser Parameter trägt schlussendlich seinen Teil in unterschiedlicher Gewichtung dazu bei und ermöglicht es somit dem *handelnden Individuum* kompetent zu handeln. (Erpenbeck und Heyse, 2007)

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Kompetenz „*von Wissen fundiert, durch Werte konstituiert, als Fähigkeiten disponiert, durch Erfahrungen konsolidiert, auf Grund von Willen realisiert*“ wird. (Erpenbeck und Heyse, 2007)

Um das Kapitel abzuschließen, soll letztendlich eine kurze Diskussion dieser verschiedenen Modelle stattfinden, um den roten Faden aufzuzeigen, der sich durch die Modelle zieht.

4.4.6 Diskussion der Kompetenzmodelle

Betrachtet man die unterschiedlichen Modelle, kann man gewisse Übereinstimmungen erkennen. Als erstes sticht ins Auge, dass alle Autoren den Fähigkeits- und Bereitschaftsaspekt in ihren Ansätzen verwenden. Überdies herrscht Konsens darüber, dass Wissen und Erfahrung ein wichtiger Bestandteil von Kompetenz sind. Es fällt außerdem auf, dass abgesehen von Staudt et al. (1997) jeder der Autoren Werte als wichtig erachtet. Hinsichtlich der Motivation lässt sich festhalten, dass Bader und Müller (2002) diese als einzige nicht in den Zusammenhang mit ihrem Kompetenzmodell bringen. Reflexive Vorgänge werden in den Kompetenzmodellen von Westera (2001), Bader & Müller (2002) sowie Erpenbeck und Heyse (2007) berücksichtigt. Der Aspekt der Befugnis, der zu kompetentem Handeln ermächtigt, wird von den Autoren Bader und Müller (2002), Jung (2010) und Erpenbeck und Heyse (2007) außen vorgelassen.

Im vorhergehenden Abschnitt sind ein paar wenige repräsentative Kompetenzmodelle in den Grundzügen vorgestellt worden. Da in späterer Folge der zuletzt angeführte Kompetenzansatz nach Heyse/Erpenbeck nochmals im Zentrum stehen wird, soll dieser nun im nächsten Kapitel weiter vertieft werden.

4.5 Der Kompetenzansatz nach Heyse/Erpenbeck

In Kollaboration, aber auch getrennt, haben Heyse und Erpenbeck in den vergangenen zwei Jahrzehnten in ihren Forschungsarbeiten einen wichtigen Beitrag im Bereich der Kompetenzdiagnostik und Kompetenzentwicklung im deutschsprachigen Raum geleistet und an einem Kompetenzmodell geforscht. Da der empirische Teil dieser Arbeit auf dem Kompetenzansatz nach Heyse/Erpenbeck basiert, soll dieser an diesem Punkt genauer begutachtet werden.

Kompetenz – bezogen auf ein *Individuum*, ein *Team* oder auf eine gesamte *Organisation* – zeichnet sich der Auffassung der Autoren nach durch das Inmunde sein in einer „*Situation mit unsicherem Ausgang*“ ein souveränes Handeln an den Tag zu legen, aus. Kompetenzen sind weiterführend also „*Dispositionen (Fähigkeiten, Möglichkeiten, Bereitschaften...) zu einem solchen selbstorganisierten Handeln*“. (Heyse, 2007)

Erpenbeck (2003) erklärt, dass Kompetenzen im Vergleich zu *Fertigkeiten*, *Wissen* und *Qualifikation* usw. nicht *direkt prüfbar* seien. Laut dem Autor ließen sie sich lediglich „*aus der Realisierung der Dispositionen, aus dem aktuellen Handeln, aus der Performanz*“ nachträglich ableiten. Mit dem *KODE®*-Verfahren, das zwar zu diesem Zeitpunkt noch nicht, jedoch in weiterer Folge genauer ausgeführt werden soll, sei es den Autoren Heyse und Erpenbeck

(2007), zumindest eigenen Angaben zufolge, gelungen, auch Kompetenzen direkt prüfbar zu machen.

Erpenbeck und Heyse (2007) beschreiben in ihrem Buch den Weg von den „*verschiedenen Formen selbstorganisierten Handelns*“ zu den fundamentalen „*Formen individueller Kompetenzen*“ und gliedern diese *Grundkompetenzen* weiterführend in differenziertere *Teilkompetenzen*. Laut den Autoren handelt eine Person *selbstorganisiert*, wenn das Resultat auf Grund von gewissen Umständen (z.B. vor eine *komplexe Situation* gestellt zu sein) nicht eindeutig oder keineswegs vorhersehbar ist. Dabei unterscheiden sie dann zwischen folgenden Handlungstypen:

<i>reflexive Handlungen</i>	z.B. <i>Selbsteinschätzung, [...]</i>
<i>aktivitätsbetonte Handlungen</i>	z.B. <i>Handlungen mit starken Willensabsichten [...]</i>
<i>geistig-instrumentelle Handlungen</i>	z.B. <i>Problemlösungsprozesse, kreative Denkprozesse, [...]</i>
<i>kommunikative Handlungen</i>	z.B. <i>Gespräch, [...]</i>

Tabelle 50: Handlungstypen
Quelle: Erpenbeck und Heyse, 2007

Aus diesen *Handlungen* entwickeln sich, unter Voraussetzung, dass man fähig und bereit ist, diese *selbstorganisiert* abzuwickeln, Kompetenzen. Es wird wiederum zwischen vier Grundkompetenzen unterschieden, die wie folgt lauten (Erpenbeck und Heyse, 2007):

[Kompetenz]	[als die Disposition einer Person, ...]
(P) <i>Personale Kompetenzen</i>	[...] <i>reflexiv selbstorganisiert zu handeln, [...]</i>
(A) <i>Aktivitäts- und umsetzungsbezogene Kompetenzen</i>	[...] <i>aktiv und gesamtheitlich selbstorganisiert zu handeln und dieses Handeln auf die Umsetzung von Absichten [...] zu richten [...]</i>
(F) <i>Fachlich-methodische Kompetenzen</i>	[...] <i>bei der Lösung von sachlich-gegenständlichen Problemen geistig und physisch selbstorganisiert zu handeln, [...]</i>
(S) <i>Sozial-kommunikative Kompetenzen</i>	[...] <i>kommunikativ und kooperativ selbstorganisiert zu handeln, [...]</i>

Tabelle 51: Grundkompetenzen
Quelle: Erpenbeck und Heyse, 2007

Nach Rosenstiels (2012) Theorie, gibt es Kompetenzen auf einer anderen Ebene, die den *Grundkompetenzen* zu Grunde liegen. Er bezeichnet sie als *Metakompetenzen (kontextfrei)*, welche sich durch Selbstreflexion und Offenheit für Neues kennzeichnen. Aus diesen gehen die *Grundkompetenzen* hervor, die damit auch schon an einen Kontext gebunden sind (Heyse und Erpenbeck, 2010).

Da die Unterteilung in diese vier Grundkompetenzen jedoch zu unspezifisch ist, werden ausgehend von diesen noch weitere Kompetenzen kontextabhängig deduziert, sogenannte *abgeleitete Kompetenzen*. (Erpenbeck und Heyse, 2007)

Auf diese wird später im Zuge des Kapitels zu „KODE-KompetenzAtlas“ genauer eingegangen. Des Weiteren merkt Rosenstiel (2012) an, dass der Aktant mit voneinander abgeschottet arbeitenden abgeleiteten Kompetenzen einer heiklen, fordernden Situation mit schwer absehbarem Ausgang nicht gewachsen sei. Dazu ist ein Kompetenzpool obligat, der mit Kompetenzen aus den verschiedenen Kontexten, seien es Kompetenzen aus dem *personalen*, *fachlich-methodischen*, *aktivitätsbezogenen* und *sozial-kommunikativen*, angereichert ist. Dieses Kompetenz-Potpourri nennt er *Querschnittskompetenzen* (Rosenstiel, 2012).

Das Zusammenwirken der vorhin genannten Handlungsarten, Kompetenzformen und der Person, die mit *gegenständlichen Objekten*, anderen *Individuen* oder *Gruppen* interagiert, wird von den Autoren in Abbildung 34 dargestellt.

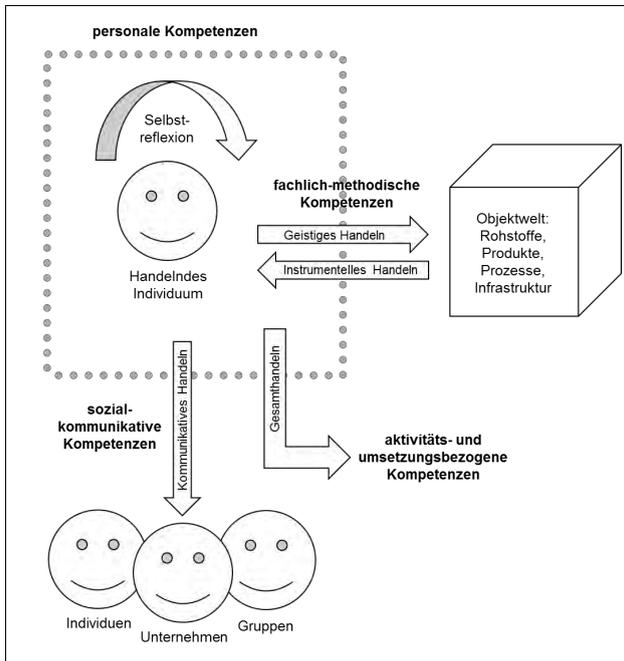


Abbildung 34: Das Handlungskompetenzmodell
Quelle: Erpenbeck und Heyse, 2007

Reflexive Handlungen, welche in Abbildung 34 als *Selbstreflexion* (*selbstorganisiert*) bezeichnet werden, stehen unter anderem für die stetige Entwicklung von *Werten*, *Motiven* und *Selbstbild*, um *personale Kompetenz* zu erlangen. Kennzeichnend für *fachlich-methodische Kompetenzen* ist die Interaktion mit Objekten, bei welchen ein *geistig-instrumentelles Handeln* stattfindet. Solch eine Interaktion kann ein *selbstorganisiertes* Suchen und Entwickeln einer Lösung, mit Hilfe von *fachlichen und sachlichen Kenntnissen*

und fundiertem *Wissen*, für ein Problem sein. Heyse et al. (2015) merken auf die unnötige Differenzierung von *fachlich* und *überfachlichen Kompetenzen* an, dass *Fachkompetenz* sich weithin aus „*Legierungen von Fachwissen und Schlüsselkompetenzen*“ zusammensetzt. Im Umgang mit anderen Parteien (*Individuen, Unternehmen, Gruppen*) ist ein gewisses Repertoire an *sozial-kommunikativer Kompetenz* geboten. So ist *kommunikatives Handeln* unerlässlich. „*Kommunikativ und kooperativ selbstorganisiert zu handeln*“ bedeutet, sich mit dem Gegenüber *auseinandersetzen* und *beziehungsorientiert* zu agieren, um damit das schöpferische Potenzial zu nutzen. *Gesamtheitlich selbstorganisiertes Handeln* involviert aktivitäts- und umsetzungsbezogenen Kompetenzen in der Ausführung. Darüber hinaus werden im Zuge des Gesamthandlungsprozesses intrinsische „*Emotionen, Motivationen, Fähigkeiten, Erfahrungen und alle anderen Kompetenzen*“ gezielt auf die Umsetzung einer Handlung gelenkt. (Erpenbeck und Heyse, 2007)

4.5.1 Der KODE®-Kompetenzansatz

Wichtig für den Fortbestand und das Wachsen eines Unternehmens ist das im Betrieb entstandene, erworbene und erhaltene *Wissenskapital*. Auf diesem Kapital bauen alle späteren Handlungen des Unternehmens auf und entscheiden wesentlich über deren langfristigen Erfolg oder Misserfolg. Eine gut fundierte Reputation kann zwar einen Absturz verzögern, jedoch selbst dieses mühsam erworbene Ansehen stellt keinen ausreichenden Schutz dar, wenn das erodierende Fundament erst einmal zu bröckeln beginnt.

Wissenskapital besteht aus dem „*Wissen aller Organisationmitglieder*“, der „*Fähigkeit des Unternehmens, dieses Wissen für die nachhaltige Befriedigung der Kundenkomponenten einzusetzen*“ und ist für jeden, nach gebräuchlichen Finanzerhebungsverfahren durchgeführten Wertungsversuche, unsichtbar (Reinhardt, 1998). Dieses *Wissenskapital* schöpft zu einem großen Teil aus dem *Humankapital*, welches dem Unternehmen zu Verfügung steht (Heyse, 2010). Genau diesen Wert wollten Heyse und Erpenbeck mit ihrem theoretischen, jedoch im gleichzeitigen Abgleich mit Interviews und Erhebungen erarbeiteten Kompetenzmessverfahren ermitteln.

Im Zuge des *KODE®-Ansatz* von Heyse (2010) sind Kompetenzen als *komplexe Potenziale*, welche manchmal weder von einem selbst noch von Außenstehenden wahrgenommen werden, zu verstehen. Heyse nennt diese Potenziale *Selbstorganisationsvoraussetzungen*, die aus *impliziten Erfahrungen, Wissen, Fähigkeiten, Fertigkeiten, Werten und Idealen* gebildet werden und dem *Humankapital* zugeschrieben sind. (Heyse, 2010)

KODE® steht für *Kompetenz-Diagnostik und –Entwicklung* und ist ein *objektivierendes Einschätzungsverfahren* für Kompetenzen. Mit der Entwicklung des *KODE®* Verfahrenssystems sind Heyse und Erpenbeck nicht die ersten, die sich an der Formung und

Gestaltung eines Tools zur verlässlichen und treffgenauen Messung von Kompetenz versuchten. Laut Behauptung der Autoren soll es ihnen jedoch als erstes gelungen sein, eine direkte Analyse der vier menschlichen *Grundkompetenzen* vorzunehmen. *KODE®* wartet mit diversen Fragebögen auf, mit welchen individuelle, Team- oder organisationale *Kompetenzen* ermittelt werden können. Mittlerweile sind die Fragebögen in mehreren Sprachen (Deutsch, Englisch, Russisch, Italienisch und Kroatisch) verfügbar. Neben den analogen Fragebögen gibt es auch die Möglichkeit eines digitalen Fragebogens mit automatischer Auswertung. Die Rede ist von einer Software namens *Competenzia* – ebenfalls von denselben Autoren entwickelt – und in deutscher und englischer Sprache online zugänglich. (Heyse, 2010)

Hier ist hervorzuheben, dass sich das *KODE®*-Verfahren nicht ausschließlich zur Messung von Kompetenz eignet, sondern nach erfolgter Messung weiterführende wichtige Bereiche abgedeckt werden können. Zunächst leistet *KODE®* Unterstützung bei der Deutung der Fragebogenergebnisse, indem es Interpretationsangebote bereitstellt. Wenn erst einmal die Kompetenzen ermittelt wurden und man feststellt, dass in gewissen Bereichen ein Entwicklungsbedarf vorhanden ist, stellt sich die Frage: Wie stark bzw. entwickle ich minderausgeprägte Kompetenzen? Dafür bietet das *KODE®*-System Entwicklungsempfehlungen sowie ein Handbuch mit Werkzeugen und Tipps zur Förderung von Kompetenz. (Heyse, 2010)

Beiläufig soll noch erwähnt werden, dass es neben *KODE®*, welcher in Individuell- und Teamentwicklung Anwendung findet, noch zwei weitere adaptierte Systeme gibt. Einerseits der *KODE® für Schüler*, der für schulische Zwecke verwendet wird und andererseits das *KODE®X-Verfahrenssystem*, für das Entwickeln von Strategien und Aufstellen von aufgabenspezifischen SOLL-Profilen von Mitarbeitern und Führungskräften (Ortmann, 2016).

Da der *KODE®*-Ansatz in seinen Grundzügen erklärt und auch die Anwendungspotenziale dargelegt wurden, erfolgt nun die Erörterung des *KompetenzAtlas*.

4.5.2 Der KompetenzAtlas

Der *KompetenzAtlas* lässt sich, wie in Abbildung 35 ersichtlich, grob in vier Quadranten unterteilen. Und zwar in die vier Grundkompetenzen, die da wären *Personale*, *Aktivitäts-* und *Handlungs-*, *Sozial-kommunikative-* und *Fach- und Methodenkompetenz*. Jeder dieser Bereiche ist wiederum in vier weitere Cluster, bestehend aus jeweils vier *Teilkompetenzen*, untergliedert. Grund dafür ist, dass laut den Autoren die Teilkompetenzen nicht eindeutig einer Grundkompetenz zugeordnet werden können, sondern starke Interdependenzen zwischen den Grundbausteinen vorliegen. Um nur ein Beispiel zu nennen: *Einsatzbereitschaft* wurde der *Personalen Kompetenz* (P) zugerechnet, jedoch fällt ihr auch in der *Aktivitätskompetenz*

(A) eine nicht vernachlässigbare Rolle zu und sie gehört somit der Gruppe der P/A an. Man nennt solche Kompetenzen auch *Querschnittskompetenzen*. (Heyse, 2010)

Zusammenfassend liefert der *KompetenzAtlas* eine *logische* Zuordnung der Teilkompetenzen und zeigt Interdependenzen zwischen ihnen auf (*A/P*, *S/F*, etc.). Heyse führte eine breit angelegte Studie durch, in welcher befragte Personen¹⁹ nach ihrem subjektiven Empfinden 120 Teilkompetenzen den vier Grundkompetenzen zuweisen mussten. Aus diesen 120 wurden dann 64 Kompetenzen ausgewählt, bei denen die Zuordnung von den Befragten zu ein (P, A, S, F) bzw. zwei (S/A, P/S, etc.) Kompetenzen sehr prägnant war (Heyse, 2010).

In Abbildung 36 bis Abbildung 39 werden dazu die einzelnen Grundkompetenzbereiche isoliert voneinander dargestellt.

¹⁹ Sozialwissenschaftler, Personalentwickler, Führungskräfte, Trainer, Berater und Studierende

P Personale Kompetenz		A Aktivitäts- und Handlungskompetenz	
Loyalität	Normativ-ethische Einstellung	Einsatzbereitschaft	Selbstmanagement
Glaubwürdigkeit	Eigenverantwortung	Schöpferische Fähigkeit	Offenheit für Veränderungen
Humor	Hilfsbereitschaft	Lernbereitschaft	Ganzheitliches Denken
Mitarbeiterförderung	Delegieren	Disziplin	Zuverlässigkeit

S Sozial-kommunikative Kompetenz		F Fach- und Methodenkompetenz	
Konfliktlösungs-fähigkeit	Integrationsfähigkeit	Wissensorientierung	Analytische Fähigkeiten
Teamfähigkeit	Dialogfähigkeit und Kundenorientierung	Sachlichkeit	Beurteilungs-vermögen
Kommunikations-fähigkeit	Kooperations-fähigkeit	Projektmanagement	Folgebewußtsein
Beziehungs-management	Anpassungsfähigkeit	Lehrfähigkeit	Fachliche Anerkennung

A Aktivitäts- und Handlungskompetenz		F Fach- und Methodenkompetenz	
Entscheidungs-fähigkeit	Tatkraft	Konzeptionsstärke	Organisations-fähigkeit
Innovations-freudigkeit	Gestaltungswille	Ergebnisorientiertes Handeln	Fleiß
Optimismus	Belastbarkeit	Beharrlichkeit	Systematisch-methodisches Vorgehen
Impulsgeben	Soziales Engagement	Zielorientiertes Führen	Marktkennntnisse
	Schlagfertigkeit	Beharrlichkeit	Planungsverhalten
		Beharrlichkeit	Fachübergreifende Kenntnisse

Abbildung 35: Der KompetenzAtlas
Quelle: Heyse, 2007

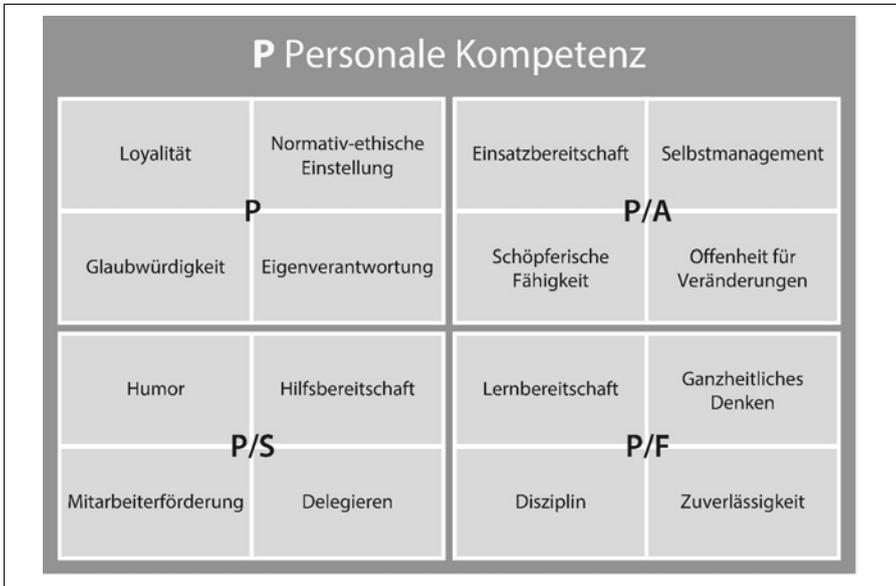


Abbildung 36: Personale Kompetenz aus dem KompetenzAtlas
Quelle: Heyse, 2007



Abbildung 37: Aktivitäts- und Handlungskompetenz aus dem KompetenzAtlas
Quelle: Heyse, 2007

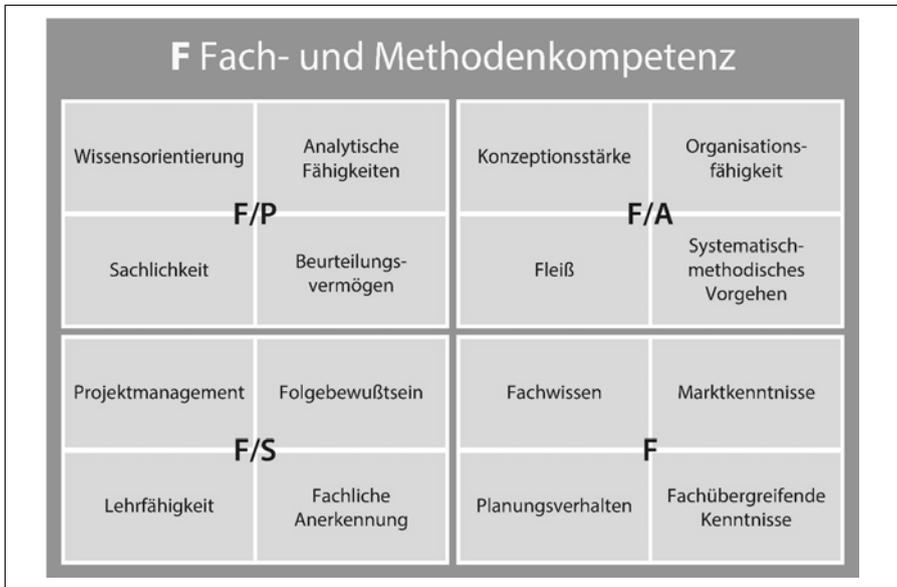


Abbildung 38: *Fach- und Methodenkompetenz* aus dem *KompetenzAtlas*
Quelle: Heyse, 2007



Abbildung 39: *Sozial-kommunikative Kompetenz* aus dem *KompetenzAtlas*
Quelle: Heyse, 2007

4.6 Unternehmerische Kompetenzen

Wie bereits zu Beginn dieses Kapitels erwähnt, nehmen Unternehmensgründungen eine sehr bedeutende Rolle in unseren modernen, globalisierten Volkswirtschaften ein. Start-ups gelten als wirtschaftlicher Wachstumsmotor, die Förderung dieser erregt deshalb auch von Seiten der Politik und Wirtschaft großes Interesse.

Gerade für Start-ups spielen Kompetenzen im Sinne von Humankapital der GründerInnen eine wichtige Rolle, denn sie gelten als einer der Schlüsselfaktoren für den Erfolg eines Unternehmens (Colombo und Grilli, 2005; Colombo und Grilli, 2010). Auch die Europäische Kommission untermauert, dass unternehmerische Kompetenzen einen zentralen Erfolgsfaktor zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit eines jungen Unternehmens beitragen (Europäische Kommission, 2003).

Interessant ist nun die Frage, welche Kompetenzen GründerInnen aufweisen sollten? Dies führt uns nun zur zweiten Forschungsfrage dieser Arbeit, die mit Hilfe des nachfolgenden Abschnittes des vorliegenden Kapitels und der empirischen Studien (diese werden in den Kapiteln 5 und 6 erläutert) beantwortet werden kann:

„Welche unternehmerischen Kompetenzen werden zur Gründung und Führung eines technologie-orientierten Unternehmens benötigt?“

Dazu soll nun in Anlehnung an den zuvor erläuterten Kompetenzansatz nach Erpenbeck und Heyse (2007) eine großflächig angelegte Literaturrecherche zu unternehmerischen Kompetenzen durchgeführt werden. In den letzten drei Jahrzehnten ist zu diesem Thema eine Vielzahl an Arbeiten publiziert worden, wobei in den Arbeiten die Begriffe *„unternehmerische Kompetenz“*²⁰, *„Entrepreneurship Kompetenz“*²¹ oder auch die englischsprachigen Pendanten im Sinne von *„entrepreneurial competencies“*²² oder auch *„entrepreneurial competence“*²³ in teils synonyme Bedeutung verwendet werden. Die in den Publikation empirisch oder auch im Sinne von Meta-Studien genannten Kompetenzen galt es zu sammeln, um daraus Rückschlüsse auf ein mögliches Idealprofil an Kompetenzen für GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen ziehen zu können.

Ziel der Literaturübersicht war es, einen Überblick über die bis dato vorhandene Literatur – dabei war es wichtig nicht ausschließlich deutschsprachige Autoren anzuführen – zu schaffen

²⁰ siehe dazu bspw. die Publikationen von Kailer (2014)

²¹ Vgl. dazu bspw. Kailer und Mücke (2010)

²² siehe dazu bspw. die Publikationen von Kyndt und Baert (2015); Man et al. (2008), Mitchelmore und Rowley (2010)

²³ Vgl. dazu bspw. Ismail et al. (2015)

und eine möglichst aussagekräftige Auflistung der wichtigsten unternehmerischen Kompetenzen, in Anlehnung an den von Heyse (2007) erstellten *KompetenzAtlas*, zu erhalten. Im folgenden Abschnitt soll nun auf die Herangehensweise eingegangen und die Ergebnisse präsentiert werden.

4.6.1 Methode bei der Identifikation von unternehmerischen Kompetenzen in der Literatur

Um eine möglichst effiziente Arbeitsweise zu garantieren und Transparenz und Nachvollziehbarkeit zu schaffen, ist es unabdinglich methodisch klar vorzugehen. Deswegen soll als erstes, wie in Abbildung 40 ersichtlich, das schrittweise Vorgehen illustriert werden.

I. Literaturrecherche

Zu Beginn der Literaturrecherche wurden eine Schlagwörter- bzw. eine Synonymtabelle angefertigt. Mit Hilfe dieser Tabelle wurden Suchprofile (siehe dazu Abbildung 41) erstellt, welche die bestmöglichen Resultate bei der Suche nach geeigneter Literatur gewährleisten sollten. Dieses Suchkonzept wurde in diverse Datenbanken (Science direct, econbiz, Google scholar etc.) eingegeben. Des Weiteren wurden einige Bücher über den Verbundkatalog der österreichischen Bibliotheken identifiziert und per Fernleihe der Technischen Universität Graz bestellt.

Die gefundenen Bücher, Buchabschnitte und Papers wurden weiterführend systematisch abgearbeitet. Dabei wurde auf folgende Kriterien geachtet:

1. Um welche Art von Kompetenz handelt es sich?
(Unternehmerische Kompetenz/Gründungskompetenz oder Führungskompetenz)
2. Worauf beruhen die Erkenntnisse zu diesen Kompetenzen bzw. wie wurden diese ermittelt? (Empirische Studien/aus Literatur/Metastudien)

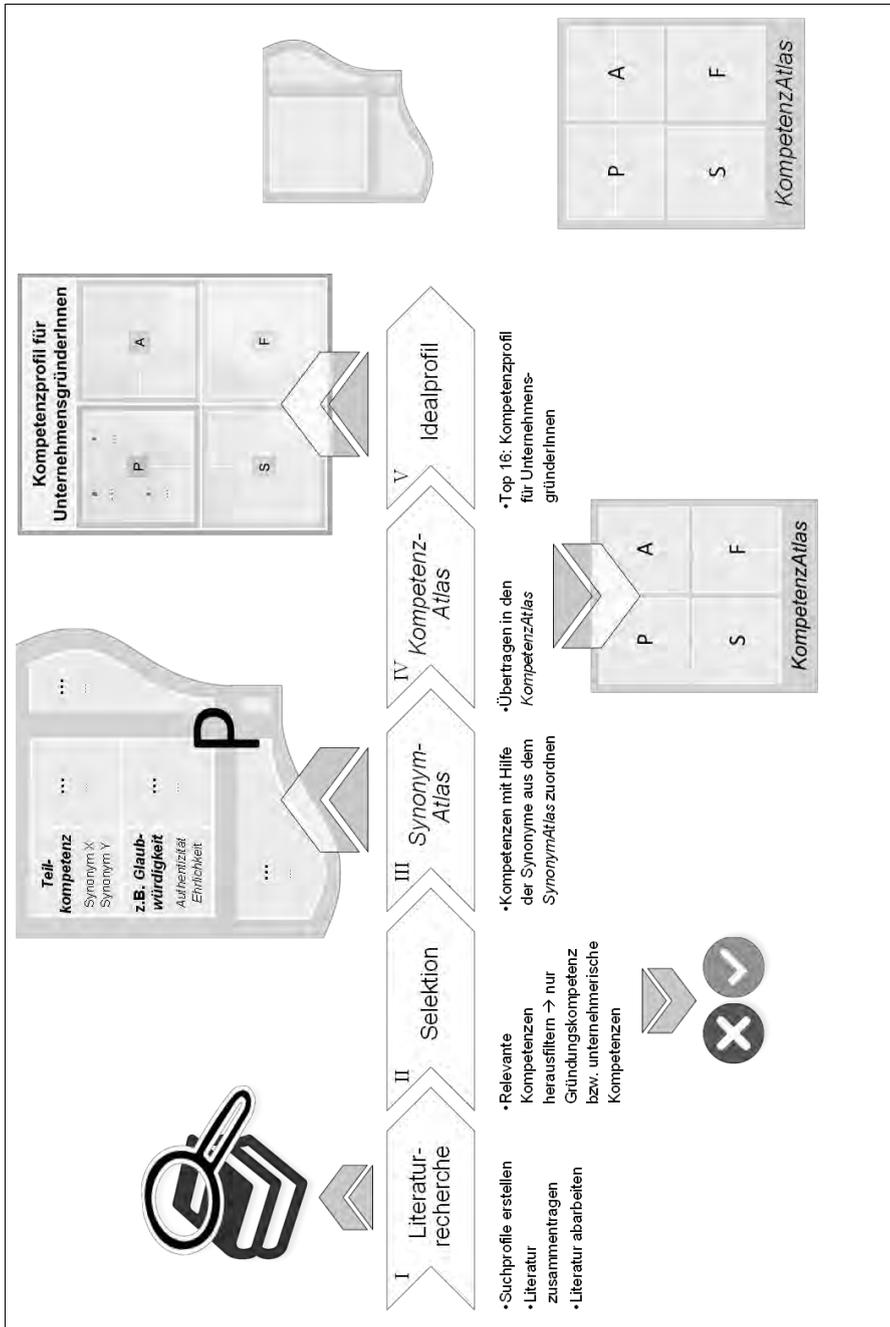


Abbildung 40: Methodik zur Literaturübersicht „unternehmerische Kompetenzen“
 Quelle: in Anlehnung an Heyse, 2007

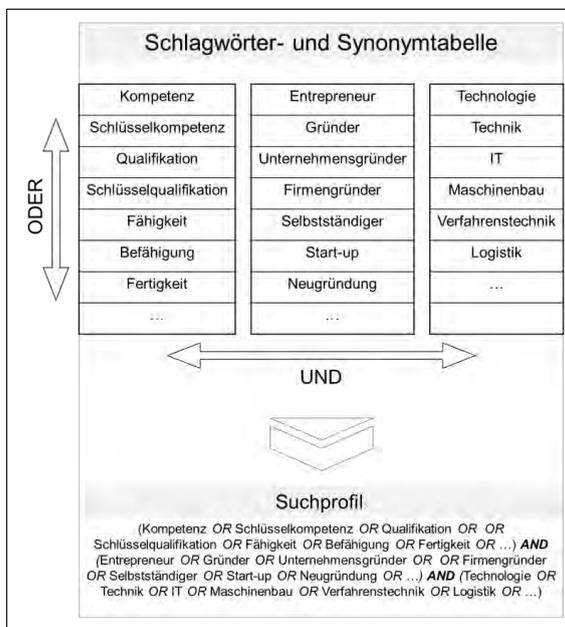


Abbildung 41: Schlagwörter- und Synonymtabelle → Suchprofil

3. Aus welchem Sprachraum stammen die Kompetenzen? Sind die Kompetenzen auf den deutschen Raum übertragbar? (wichtig hinsichtlich der teilweise grundlegend verschiedenen Auffassung eines Begriffs in unterschiedlichen Kulturkreisen)

Unter Berücksichtigung dieser Kriterien wurde die gefundene Literatur, nach den für diese Erhebung relevanten Kompetenzen, methodisch durchkämmt.

II. Selektion

Die aus den Publikationen hervorgegangenen Daten wurden in eine Excel-Tabelle übertragen. In weiterer Folge wurde zielgerichtet mit dem Herausfiltern der für die weiterführenden Überlegungen irrelevanten Kompetenzen begonnen. Zu allererst wurden alle Kompetenzen ausgemustert, die rein auf Führungs- und Managementkompetenzen abzielten. Dann erfolgte eine Differenzierung zwischen unternehmerischen Kompetenzen und explizit für eine Unternehmensgründung notwendigen Kompetenzen (sogenannte „Gründungskompetenz“). Für die spätere quantitative Studie wurden ausschließlich unternehmerische Kompetenzen herangezogen, da, wie sich bei der Recherche herausstellte, Gründungskompetenz wirklich nur jene Kompetenzen umfasst, die für die Gründungsphase von Relevanz sind, aber nicht für den Zeitraum danach. Deshalb wurden reine Gründungskompetenzen ausgesondert.

Weiters wurden für die Literaturübersicht und spätere quantitative Studie nur empirische Studien berücksichtigt, in welchen UnternehmensgründerInnen bzw. UnternehmerInnen oder GründungsexpertInnen den Großteil der Interviewten gestellt haben. Studien, die sich rein mit Führungskräften, Studierenden, Lehrenden etc. beschäftigt haben, wurden ausgeschlossen.

Zuletzt wurde versucht, die Unterschiede zwischen englischsprachigen und deutschsprachigen Quellen zu eruieren. Es musste genau darauf geachtet werden, dass vom Gleichen gesprochen wird, da, wie bereits im Kapitel 4.3.5 verdeutlicht, den Begriffen „Kompetenz“ bzw. „competence“ eine völlig unterschiedliches Verständnis zugrunde liegt. Anzumerken ist, dass die gefundenen Kompetenzen nicht unmittelbar in die Erhebung aufgenommen werden konnten. Hingegen wurde jede Studie bzw. Literaturquelle kritisch hinterfragt und anschließend ihre Gültigkeit für die für diese Zwecke ausgeführte Literaturerhebung überprüft.

III. SynonymAtlas

Nach Fertigstellung der Literaturerhebung in tabellarischer Form, wurde unter Verwendung des *KompetenzAtlas* und des *SynonymAtlas* (Heyse, 2007) (dieser diente dazu Kompetenzen auf eine synonyme Kompetenz zu bringen um sie anschließend dem KompetenzAtlas zuordnen zu können) Begriff um Begriff der jeweiligen *Teilkompetenz* zugeordnet. Die Schwierigkeit hierbei war, die Kompetenz auf Anhieb richtig zuzuordnen, da selten sofort ein passendes Synonym zu finden war und die Beschreibung oft auf mehrere *Teilkompetenzen* zutraf. Um auch die in der englischsprachigen Literatur genannten Kompetenzen folgerichtig eingliedern zu können, wurde von „*KODE@X – Synonyme deutsch- englisch*“ (EHM, 2007) Gebrauch gemacht. Somit konnten Falschinterpretationen und falsche Übersetzungen vermieden werden.

IV. KompetenzAtlas

Anschließend an diesen Schritt wurden die zugeordneten Begriffe aufsummiert und nach Häufigkeit sortiert und anschließend deren Ergebnisse in den *KompetenzAtlas* übertragen. Die nachfolgende Abbildung 42 zeigt den *KompetenzAtlas* mit den Teilkompetenzen und ihrer jeweiligen Platzierung (#xyz). Es gibt einige Doppelplatzierungen da die jeweiligen Kompetenzen in der Literatur gleich häufig genannt wurden. Den Kompetenzen, welchen keine Platzierung zugewiesen wurde, fällt in der gefundenen Literatur keine oder kaum eine Bedeutung zu.

P Personale Kompetenz			A Aktivitäts- und Handlungskompetenz			
Loyalität #19	Normativ-ethische Einstellung #14	Selbstmanagement #11	Entscheidungsfähigkeit #1	Gestaltungswille #14	Tatkraft #14	Mobilität #12
Glaubwürdigkeit #16	Eigenverantwortung #5	Schöpferische Fähigkeit #10	Innovationsfreudigkeit #10	Belastbarkeit #5	Ausführungsbereitschaft #20	Initiative #7
Humor #20	Hilfsbereitschaft #13	Lernbereitschaft #8	Optimismus #15	Soziales Engagement #9	Ergebnisorientiertes Handeln #9	Zielorientiertes Führen #14
Mitarbeiterförderung #8	Delegieren #13	Disziplin #17	Impulsgeben #13	Schlagfertigkeit #13	Beharrlichkeit #13	Konsequenz #12
S Sozial-kommunikative Kompetenz			F Fach- und Methodenkompetenz			
Konfliktlösungs-fähigkeit #17	Integrationsfähigkeit #18	Problemlösungs-fähigkeit #9	Wissensorientierung #15	Analytische Fähigkeiten #14	Konzeptionsstärke #15	Organisations-fähigkeit #12
Teamfähigkeit #14	Dialogfähigkeit und Kundenorientierung #16	Beratungsfähigkeit #5	Sachlichkeit #15	Beurteilungs-vermögen #11	Fließ #2	Systematisch-methodisches Vorgehen #19
Kommunikations-fähigkeit #4	Kooperations-fähigkeit #18	Verständnis-bereitschaft #18	Projektmanagement #15	Folgebewußtsein #11	Fachwissen #2	Marktkennnisse #15
Beziehungs-management #6	Anpassungsfähigkeit #13	Gewissenhaftigkeit #18	Lehrfähigkeit #15	Fachliche Anerkennung #11	Planungsverhalten #3	Fachübergreifende Kenntnisse #18

Abbildung 42: KompetenzAtlas mit eingetragener Rangfolge nach Häufigkeit
Quelle: Heys, 2007

4.6.2 Präsentation der aus der Literatur erhobenen unternehmerischen Kompetenzen

Der letzte Schritt in der Methode zur Erhebung der wichtigsten unternehmerischen Kompetenzen aus der Literatur stellt das Idealprofil von unternehmerischen Kompetenzen dar. Dies ist zugleich auch Ergebnis der Literaturrecherche und wird aus diesem Grund an dieser Stelle präsentiert. (Die detaillierte Auflistung aller in den Publikationen identifizieren unternehmerischen Kompetenzen ist im Anhang zu finden.)

V. Idealprofil

Finalisierend wurde aus den zuvor quantitativ erfassten Kompetenzen ein „Paket aus Kompetenzen“, welche die AutorInnen bzw. Interviewten als essenziell wichtig für UnternehmensgründerInnen erachteten bzw. die Befragten aufwiesen, geschnürt. Die Rangfolge der verschiedenen Kompetenzen wurde, wie zuvor in Abbildung 43 ersichtlich, in den von Heyse (2007) angefertigten *KompetenzAtlas* eingetragen.

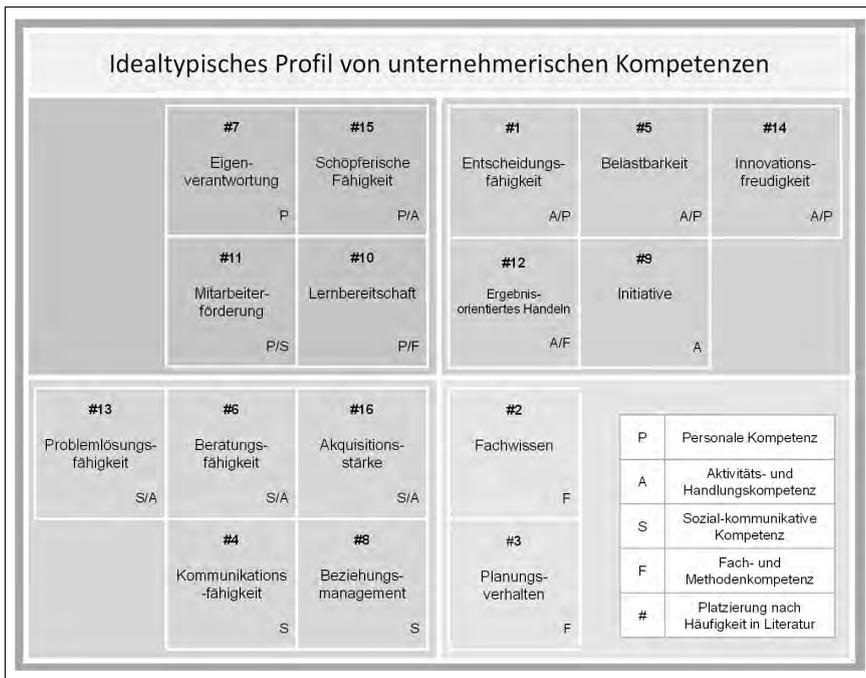


Abbildung 43: Idealtypisches Profil unternehmerische Kompetenzen
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an *KompetenzAtlas* von Heyse, 2007

Begutachtet man dieses Profil, wird man feststellen, dass das vorliegende Profil zwar Kompetenzen von jeder der *Grundkompetenzen* aufweist, jedoch nicht alle

Grundkompetenzen im selben Maß belastet sind. *Fachwissen* und *Planungsverhalten* werden zwar mitunter am häufigsten genannt, sind aber die einzigen *Teilkompetenzen*, die aus dem Bereich *Fach- und Methodenkompetenz* stammen. An dritte Stelle reiht sich *Personale Kompetenz* mit vier *Teilkompetenzen*, allen voran die *Eigenverantwortung*.

Aktivitäts- und Handlungskompetenz und *Sozial-kommunikative Kompetenz* sind darin gleich oft enthalten, nämlich jeweils fünf Mal. Da es sich aber bei einigen *Teilkompetenzen* um sogenannte *Querschnittskompetenzen* handelt, dominieren, zumindest zahlenmäßig, *Aktivitäts- und Handlungskompetenzen* dieses Profil. Es soll an dieser Stelle erneut darauf hingewiesen werden, dass dieses Kompetenzprofil auf einer rein quantitativen und keiner qualitativen Literaturrecherche beruht. Eine detaillierte Übersicht über die in der Literatur identifizierten unternehmerischen Kompetenzen liefert die Auflistung im Anhang.

5 Forschungsmethodik

Im Rahmen einer wissenschaftlichen Arbeit dient die Methode dazu, das systematische Vorgehen sowie die Beschreibung der Instrumente zur Erkenntnisgewinnung zu erläutern. Dazu besteht das vorliegende Kapitel aus mehreren Abschnitten. Zum einen wird der theoretische Bezugsrahmen der Arbeit erläutert, des Weiteren werden die qualitative Vorstudie als Ausgangspunkt des Forschungsprojektes sowie die quantitative Studie inklusive Stichprobe und Datenaufbereitung beschrieben.

5.1 Theoretischer Bezugsrahmen

Um die in Kapitel 1.2 formulierten Forschungsfragen wissenschaftlich fundiert, zu behandeln, ist ein theoretischer Bezugsrahmen auszuwählen. Dazu werden in den nächsten Abschnitten wichtige Motivationstheorien, die Grundlagen der *„person-environment-fit theory“* sowie der *„competence-based view“* als Teil des *„resource-based view“* beschrieben.

5.1.1 Definitionen und Grundlagen zu Motivation

Der Begriff Motivation wird in vielen Wissenschaftsdisziplinen unterschiedlich definiert. Von der Ethnologie, der Psychologie, bis hin zu den Neurowissenschaften und Wirtschaftswissenschaften beschäftigen sich Forschende und Praktiker mit den *„Ursachen (Motiven), die Verhalten und Aktion in Gang setzen bzw. aufrechterhalten, deren Richtung oder Intensität ändern und das Wählen unter verschiedenen Möglichkeiten leiten.“* (Spektrum, 2000)

5.1.1.1 Definitionszugänge zu Motivation

In der Wissenschaft werden allgemein Motive in der Psychologie als *„richtungsgebende, leitende und antreibende psychische Ursachen des Handelns“* bezeichnet (De Micheli, 2006). Der Autor Thomae (1965) bezeichnet dabei die Lehre von der Motivation als alle Vorgänge in der Persönlichkeit, die Verhalten im Allgemeinen wie auch in spezifischen Situationen verständlich machen.

Zeyringer (2010) führt dazu aus, dass Motivation bedeutet

- ein klares, konkretes Ziel vor Augen zu haben,
- einen hohen Einsatz zu leisten, um dem Ziel näher zu kommen und
- konsequent und ablenkungsfrei an der Zielrealisierung dran zu bleiben.

Aus diesen unterschiedlichen Definitionszugängen lässt sich vereinfacht Folgendes ableiten: Ein Motiv ist ein Grund, etwas zu tun. Motivation kann somit als Voraussetzung für

zielgerichtetes Verhalten verstanden werden. Jemand ist motiviert, wenn er als Ergebnis bestimmter Handlungen die Erreichung eines bestimmten Ziels verfolgt.

5.1.2 Grundlegende theoretische Ansätze zu Motivation

Menschliches Verhalten und seine Motive (Beweggründe) beschäftigen schon seit jeher Forschende. Die Frage nach einem Motiv wird immer dann gestellt, wenn geklärt werden soll aus welchem Grund ein Mensch etwas Bestimmtes tut.

Daher kann man sagen, dass die Motivationsforschung in der Regel den Einflüssen von bestimmten Verhaltensweisen nachgeht. Aus diesen Fragestellungen entstand eine Vielzahl von Motivationstheorien von denen in den nachfolgenden Abschnitten ausgewählte Theorien präsentiert werden.

5.1.2.1 Die Bedürfnispyramide nach Maslow

Maslows Stufenmodell der Motivation ist wohl das bekannteste Modell zur Darstellung menschlicher Bedürfnisse und gehört zur Gruppe der Inhaltstheorien, die dadurch gekennzeichnet sind, dass ihr gemeinsames Merkmal darin besteht, dass sie eine Klassifikation der Motivziele anbieten (Maier, 2016).

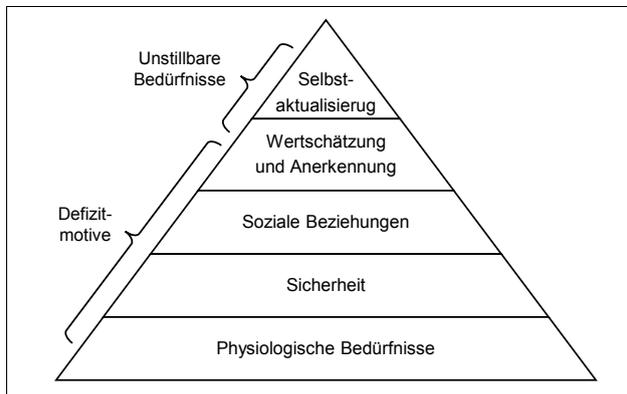


Abbildung 44: Die Bedürfnispyramide nach Maslow (1943)
Quelle: zitiert in Rothermund und Eder, 2011

Maslow verwendet für seinen Ansatz zu Motivation die Form einer Pyramide. Obige Abbildung verdeutlicht das Pyramidenmodell des Autors in dem die unteren drei Motivebenen und teilweise auch die vierte Ebene als *Defizitmotive* bezeichnet werden. Tritt ein Bedürfnis auf einer dieser Ebenen auf, so stellt dies einen Entzugs- oder Mangelzustand dar, der mit entsprechenden Gütern befriedigt werden kann. Treten Motive auf den obersten Stufen auf, werden diese hingegen als *unstillbare Bedürfnisse* angeführt. (Gollwitzer, 1987)

Ein zentraler Gedanke des Modells ist, dass die unteren Motivationsebenen einen Vorrang gegenüber den übergeordneten Ebenen haben. (Rothermund und Eder, 2011) Relevant für weitergehende Betrachtungen im Kontext dieser Arbeit sind die obersten zwei Stufen der Pyramide: Respekt der Mitmenschen, Erfolg, Anerkennung, Status, Prestige und Freiheiten. Erst dann kann die Spitze der Pyramide erreicht werden, nämlich die Selbstaktualisierung: das Erreichen von Lebenszielen oder auch die Entwicklung der eigenen Potenziale.

Die Werte an der Spitze der Pyramide finden sich auch in empirischen Studien als Hauptmotive für Gründungen wieder. Diese sind Unabhängigkeit, Selbstverwirklichung sowie das Umsetzen eigener Ideen. (Halberstadt et al., 2008)

5.1.2.2 Herzbergs Zwei-Faktoren-Theorie

Eine der weiteren wesentlichen Inhaltstheorien zur Motivation ist die Zwei-Faktoren-Theorie von Frederick Herzberg (Maier, 2016).

Herzberg beschreibt dabei Motivatoren als Faktoren, welche Zufriedenheit auslösen. Dabei lautet die Kernaussage des Autors: *"Ich kann die Batterie einer Person aufladen und dann wieder aufladen und wieder aufladen. Aber nur wenn man einen eigenen Generator hat, kann man über Motivation reden. Man braucht dann keine äußere Stimulation. Man will es tun."* (Herzberg, 1987)

In seinem Modell stehen den Motivatoren die *Hygienefaktoren* gegenüber, die nie Auslöser von Zufriedenheit sind. Mehr noch, ihre Nichterfüllung führt zur Unzufriedenheit. Als Hygienefaktoren werden demnach Geschäftspolitik, Betriebsklima, Verwaltung, Arbeitsbedingungen, Sicherheit, Gehalt bzw. Arbeitsinhalte, Karrieremöglichkeiten, Anerkennung und die persönliche Entwicklung genannt. (Herzberg, 1987)

Herzberg (1987) dazu: *„The dissatisfaction-avoidance [...] are extrinsic to the job.“* Herzbergs Theorie hatte indirekt auch Einfluss auf die Entwicklung von Trends zu den Bereichen Job-Rotation, Job-Enlargement (Aufgabenerweiterung) und Job-Enrichment (Berthel, 2000). Das bedeutet Jobs so zu gestalten, dass ein hohes Maß an Arbeitszufriedenheit erreicht wird.

Untenstehende Abbildung gibt einen Vergleich der traditionellen Inhaltstheorie der Zufriedenheit mit Herzbergs Zwei-Faktoren-Theorie wieder und verdeutlicht, dass es innerhalb der Zwei-Faktoren-Theorie nicht nur die zwei Extrema der Unzufriedenheit und Zufriedenheit gibt, sondern dass es auch Stadien der Nicht-Unzufriedenheit bzw. Nicht-Zufriedenheit geben kann (siehe auch Abbildung 45).

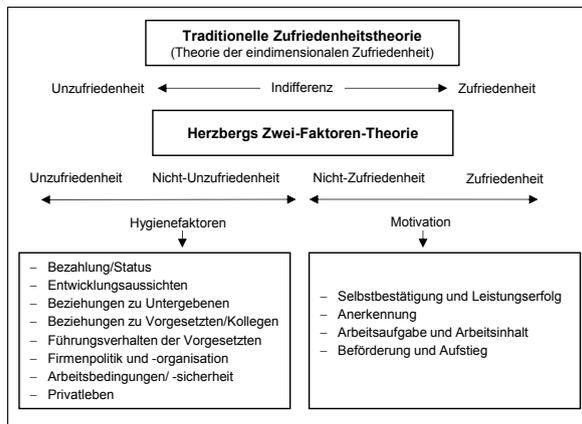


Abbildung 45: Vergleich der traditionellen Inhaltstheorie der Zufriedenheit mit Herzbergs Zwei-Faktoren Theorie
Quelle: Jung, 2011

Herzbergs Zwei-Faktoren-Modell hat im Bereich von Unternehmensgründungen folgende Konsequenz: Geht man am Beginn der Lebensdauer eines Unternehmens von geringen Hygienefaktoren (z. B. Entlohnung) aus, so ist dieses Stadium jedoch von einer hohen Motivation der Mitarbeiter geprägt. Die Unregelmäßigkeit der Arbeit oder verzögerte Gehaltszahlungen können jedoch Ursache für schlechte Arbeitsbedingungen sein. Das kann eine Zeit lang funktionieren – es müssen aber die Arbeitsbedingungen im Laufe der Zeit verbessert werden (sonst werden sie zum Hygienefaktor), vor allem um Mitarbeiter zu halten und am Arbeitsmarkt als attraktiver Arbeitgeber zu gelten.

5.1.2.3 Leistungs-Motivations-Theorie nach McClelland

Als dritte Inhaltstheorie der Motivation wird an dieser Stelle die Leistungs-Motivations-Theorie nach McClelland vorgestellt. McClelland (2009) unterscheidet dabei drei große Bedürfnisse, die zur Erklärung von Motivation beitragen können. Dies sind „*need for achievement*“ (entspricht dem Leistungsmotiv und somit dem Wunsch nach Erfolg), „*need for affiliation*“ (entspricht dem Wunsch nach Zugehörigkeit/sozialem Anschluss) sowie „*need for power*“ (entspricht dem Motiv nach Macht und dem Wunsch andere Personen zu beeinflussen). Die Leistungs-Motivations-Theorie geht dabei davon aus, dass die meisten Bedürfnisse eines Menschen nicht von Anfang an bestehen, sondern erst im Laufe des Lebens erfahren werden. In diesem Zusammenhang spricht man auch von sogenannten *impliziten* (basieren auf genetischer Information und frühen Sozialisationserfahrungen) und *expliziten Motiven* (sind selbst zugeschriebene Motive, die auf lebensgeschichtlichen Erfahrungen aufbauen).

Dabei sind die oben genannten drei großen Bedürfnisse *achievement*, *affiliation* und *power* in der Ausbildung ihrer Disposition von Unterschieden durch soziale Prägungen als auch Reaktionen des sozialen Umfelds auf die Verhaltensweisen abhängig. (Schmalt und Sokolowski, 1992)

Eine Übersicht über die Anregungsbedingungen und Ziele für diese Motive liefert dabei Tabelle 52:

	Anschlussmotiv	Leistungsmotiv	Machtmotiv
Anregung	Situationen, in denen mit fremden oder wenig bekannten Personen Kontakt aufgenommen und interagiert werden kann	Situationen, die einen Gütemaßstab zur Bewertung von Handlungsergebnissen („Erfolg“/„Misserfolg“) besitzen	Situationen, in denen andere Personen kontrolliert werden können
Ziele	Die Herstellung einer wechselseitigen positiven Beziehung/Zurückweisung vermeiden	Erfolg bei der Auseinandersetzung mit einem Gütemaßstab/Misserfolg vermeiden	Das Erleben und Verhalten anderer zu kontrollieren oder zu beeinflussen/Kontrollverlust vermeiden

Tabelle 52: Anregungsbedingungen und Ziele für die Motive „Anschluss“, „Leistung“ und „Macht“
Quelle: Schmalt und Sokolowski, 1992

Auch im Bereich einer Unternehmensgründung kann die Leistungs-Motivations-Theorie nach McClelland dazu beitragen, die Motive einer Unternehmensgründung zu verstehen.

5.1.3 Person-environment (PE) fit theory

Der aus der Arbeits- und Organisationspsychologie stammende Begriff des ‚*person-environment (PE) fit*‘ bezeichnet einen Zustand der die Kompatibilität zwischen Individuum und Arbeitsumgebung sowie dessen Übereinstimmung (im Sinne von *Passung*) beschreibt. Dabei wird von der Vorstellung ausgegangen, dass Menschen mit bestimmten Arbeitsbedingungen unterschiedlich verträglich sind. (Kristof-Brown und Guay, 2011)

Die hohen Ansprüche an die Theorie umfassen aus Sicht der Autoren Kristof-Brown und Guay (2011) eine breite Palette von spezifischen Konzepten und setzen sich zusammen aus einer möglichen Übereinstimmung zwischen

- persönlichen Interessen und beruflichen Merkmalen,
- individuellen Werten und Organisationskulturen,
- individuellen Präferenzen und organisatorischen Systemen,
- individuellen Kenntnissen („*knowledge*“), Fähigkeiten („*skills*“) und Fähigkeiten („*abilities*“) (KSAs) und den Anforderungen eines Jobs,
- individuellen Bedürfnissen und einer Bedarfsbefriedigung in der Arbeit,
- ähnlichen Zielen und einer persönlichen Kompatibilität zwischen den Individuen und ihren Vorgesetzten oder Kollegen;

Daher ist aus Unternehmenssicht sicherzustellen, *„daß [sic] die Arbeitsanforderungen der einzelnen Stellen mit den Erwartungen, Fähigkeiten und Fertigkeiten sowie weiteren Merkmalen des jeweiligen Stelleninhabers übereinstimmen und der Stelleninhaber auch künftigen Aufgaben gewachsen ist.“* (Bisani, 1995)

Forschung im Bereich person-environment fit geht davon aus, dass je höher die Kompatibilität zwischen den individuellen Einstellungen, Kenntnissen, Fähigkeiten und der Persönlichkeit eines Menschen sei, desto höher sei seine Zufriedenheit im Beruf und auch seine Leistung (Markman und Baron, 2003).

Dies führt einerseits aus Sicht eines/einer Beschäftigten zur Frage nach dem „Output“ aus dem Job und aus Sicht des Unternehmens nach den notwendigen Anstrengungen um den/die Angestellte/n im Unternehmen zu halten (Abgleich zwischen *„need“* und *„supply“*). Andererseits führt ein möglicher Abgleich zwischen *„demand“* und *„abilities“* zu einer Frage nach den Anforderungen an den Job durch den/die Beschäftigte/n und zu einer Frage nach den Anforderungen an den/die Beschäftigte/n durch den Arbeitgeber. (Caplan, 1987)

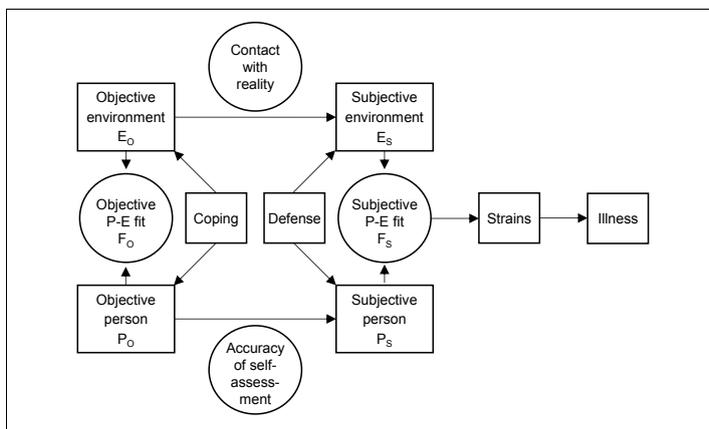


Abbildung 46: Modell, das den Zusammenhang zwischen psychosozialen Stress im Sinne von person-environment fit beschreibt
Quelle: Caplan, 1987

Diesen Fragen gehen von den Zusammenhängen der obigen Grafik aus, wobei der Begriff Umgebung (Environment) das Unternehmen repräsentiert und die „objektive Person“ den Menschen. Die objektive Umgebung (E_o) in Verbindung gebracht mit der objektiven Person (P_o) wird zum objektiven P-E fit (F_o). Die subjektive Einschätzung der Umgebung (E_s) verbindet sich mit der subjektiven Einschätzung der Person (P_s) zum subjektiven P-E fit (F_s). Die objektive Seite schaut voneinander ab (Coping), sowohl in Bezug auf die Person als auch auf die Unternehmung, während die subjektive Seite eine Verteidigungsrolle einnimmt (Defense). Objektive und subjektive Umgebung ergeben den Kontakt mit der Realität, während die objektive Person in Bezug auf ihre Fähigkeiten und Wünsche in Bezug auf die subjektive Person die Genauigkeit ihrer Selbsteinschätzung überprüft. Die rechte Seite der Grafik erläutert Belastungen, welche als mögliches Ergebnis des subjektiven P-E fit zu Krankheit führen können. (Caplan, 1987)

Aus diesen Ansprüchen leiten sich aus Sicht des Autors Rosenstiel (2000) Strategien ab, um die Ziele des person-environment fit zu erreichen. Dies können einerseits Strategien zur Selektion und andererseits zur Modifikation sein.

		Interventionsstrategie	
		Selektion	Modifikation
Implementierungsrichtung	Personen	Personalselektion Auswahl von Personen, gegebenenfalls mit Zuweisung vorgegebener Arbeitsplätze (Platzierung), nach Optimierungskriterien.	Verhaltensmodifikation Ausbildungs- und Trainingsprogramme zur Kompetenz-, Performanz- und Motivationssteigerung
	Bedingungen	Bedingungsselektion Auswahl optimaler Bedingungen für vorgegebene Personen (z.B. Berufsberatung)	Bedingungsmodifikation Verbesserung des Arbeitsplatzes und der Arbeitsgestaltung (Humanisierung der Arbeitswelt)

Abbildung 47: Interventionsstrategien zur Erreichung des person-environment fit
 Quelle: Rosenstiel, 2000

Zahlreiche Forschung in dieser Theorie hat sich im Zusammenhang mit Personalauswahl bei etablierten Organisationen beschäftigt, im Kontext der Unternehmensgründung wurde dieser Theorie bis dato wenig Beachtung geschenkt. Die Autoren Markman und Baron (2003) nehmen jedoch an, dass eine gute Übereinstimmung zwischen den Persönlichkeitseigenschaften von UnternehmensgründerInnen und den Anforderungen an das Unternehmertum, direkt eine Auswirkung auf den Erfolg des Unternehmens hat und deswegen von großer Bedeutung ist. (Markman und Baron, 2003)

5.1.4 Resource-based view und competence-based view

Die *resource-based view* ist, wie der Name schon sagt, ein Ansatz, welcher den Erfolg eines Unternehmens auf Basis seiner Ressourcenausstattung erklärt. Diese Theorie schaffte aber erst ihren Durchbruch als zusätzlich zu den Ressourcen die Kompetenzen, welche aus den Ressourcen verkaufbare Produkte darstellen, betrachtet wurden. Als Weiterentwicklung der *resource-based view* sieht die *competence-based view* die Kompetenzen eines Unternehmens in der Schnittstellenfunktion zwischen den Ressourcen und dem Markt.

5.1.4.1 Resource-based view

Die *resource-based view* (RBV) gehört zu den ressourcenorientierten Theorien des strategischen Managements und geht davon aus, dass strategische Entscheidungen die Unternehmensentwicklung wesentlich bestimmen, indem sie den zukünftigen wirtschaftlichen Erfolg sichern und sowohl die interne als auch die externe Ausrichtung definieren. Strategische Entscheidungen legen demnach die mögliche Position des Unternehmens in dessen Umwelt, seinem Markt und in Bezug auf seine Ressourcenbasis fest. (Hungenberg, 2014)

Entwickelt aus der konzeptionellen Kritik am *market-based view*, bilden im Rahmen des RBV Fähigkeiten und Ressourcen den Mittelpunkt (Rüegg-Sturm, 2014). Dabei wird davon ausgegangen, dass Ressourcen ein vorteilhaftes Umfeld kreieren können (Hamel und Prahalad, 1995) und die eigentliche Ursachen von Wettbewerbsvorteilen und Unternehmenserfolg sind (Barney, 1991).

Rüegg-Sturm (2014) meint dazu, dass die Entwicklung seltener, schwer imitier- und substituierbarer *Kernkompetenzen*, die dazu beitragen, bei sich selbst, aber auch bei seinen Kundinnen und Kunden langfristige Wettbewerbsvorteile aufzubauen, gemäß dieser Perspektive darüber entscheiden ob in einem Unternehmen Erfolg oder Misserfolg eintreten.

Pfeffer und Salancik (2003) führen weiters in diesem Zusammenhang eine mögliche Ressourcenabhängigkeit an: *„The need for resources, including financial and physical resources as well as information, obtained from the environment, made organizations potentially dependent on the external sources of these resources - hence the characterization of the theory as resource dependence.“* Dies zeigt, dass bei diesem Ansatz eine Erweiterung der klassischen Produktionsfaktoren (Arbeit, Kapital, Boden) um immaterielle und finanzielle Ressourcen stattfindet.

Im RBV werden zwei wesentliche Postulate vereint, ohne die die Ressourcentheorie heute keine Bedeutung mehr hätte. Diese lauten gemäß Ollig (2001):

- Die relevanten Ressourcen müssen *originär* oder *zu Kernfähigkeiten kombinierbar* sein, die für den Kunden einen zusätzlichen Wert generieren und am Markt erfolgreich umgesetzt werden.
- Diese Kernfähigkeiten müssen – wenn sie nachhaltig erfolgswirksam sein sollen – für das Unternehmen gegenüber dem Wettbewerb *nachhaltig zu verteidigen* sein.

Mit dem Begriff Kernfähigkeiten ergibt sich zusätzlicher Definitionsbedarf, denn „was sind Kernfähigkeiten?“ Diese Frage ist berechtigt, herrscht doch in Wissenschaft und Praxis eine teilweise verwirrende Begriffsvielfalt in diesem Bereich. Allen Definitionen ist jedoch gemein, dass die Langfristigkeit des wirtschaftlichen Erfolgs in den spezifischen Ressourcenkombinationen liegt (Lindstädt und Hauser, 2004).

Der im RBV verankerte Kernkompetenzansatz von Prahalad und Hamel (1990) schließt mittels drei Prüfungen von wettbewerbsrelevanten Ressourcen eines Unternehmens auf bestimmte Kompetenzen des Unternehmens. Dazu führen die Autoren Prahalad und Hamel aus: *„First, a core competence provides potential access to a wide variety of markets. [...] Second, a core competence should make a significant contribution to the perceived customer benefits of the end product. [...] Finally, a core competence should be difficult for competitors to imitate.“*

Ausgehend vom ressourcenbasierten Ansatz haben sich noch Weiterentwicklungen dieses Ansatzes ergeben. Die bekannteste dieser Entwicklungen ist der wissensbasierte Ansatz (bzw. knowledge-based view). Dieser sieht das im Unternehmen akkumulierte Wissen als bedeutendste strategische Ressource an. Damit wird auch der Kritik an der statischen Sicht des RBV durch eine dynamische Sicht begegnet. (Winkelbach, 2014)

5.1.4.2 Competence-based view

Die Autorin Penrose (1959) versteht unter einem Unternehmen nichts anderes als ein Bündel von Ressourcen. Während der resource-based view zu einem Großteil auf der Verfügbarkeit von Ressourcen zu einem bestimmten Zeitpunkt basiert, gehen die Betrachtungen im *competence-based view* (CBV) weiter, in dem sie nicht lediglich Wettbewerbsvorteile aus der Tatsache der Verfügbarkeit von Ressourcen ableiten, sondern auch die sinnvolle Nutzbarkeit dieser Ressourcen beinhalten (Gruber-Mücke, 2011). Aus diesem Grund wird der CBV oft als Weiterentwicklung des RBV verstanden (Freiling, 2004).

Die Autoren Freiling et al. (2006) halten dazu fest, dass bestimmte Kompetenzen notwendig sind um aus den verfügbaren Ressourcen einen tatsächlichen Wettbewerbsvorteil am Markt gegenüber einem Konkurrenten zu erzielen.

Dabei ist der Übergang von der ressourcenbezogenen Betrachtung (i.S.v. RBV) zu einer kompetenzbasierten Betrachtung (i.S. v. CBV) fließend, wie folgende Erklärung veranschaulicht: *„Ressourcen bezeichnen alle Inputgüter, die zur Entwicklung und Herstellung von Leistungen benötigt werden. Auch Kompetenzen können demnach als Ressourcen klassifiziert werden, da sie für produktive Prozesse unabdingbar sind. Kompetenzbasierte Ressourcen entstehen durch den kontinuierlichen Aufbau und die Anwendung von Unternehmenskompetenzen.“* (Pfaffmann, 2001)

Der CBV hat viele Aspekte in Bezug auf Organisationsformen hervorgebracht. Er versucht den Erfolg mit der Erreichung strategischer Ziele durch Kompetenz zu definieren. Kompetenz wird hier aus einer organisatorischen Sicht und aus der Sicht der Veränderung der Organisation betrachtet.

Im Sinne des CBV und im Übergang vom Individuum zur Organisation bzw. zum Unternehmen können *Kompetenzen* auch *„als wiederholbare, auf der Nutzung von Wissen beruhende, durch Regeln geleitete und daher nicht zufällige Handlungspotenziale einer Organisation, die zielgerichtete Prozesse sowohl im Rahmen der Disposition zukünftiger Leistungen als auch konkreter Marktzufuhr- und Marktprozesse ermöglichen“*, bezeichnet werden. *„Sie dienen dem Erhalt der als notwendig erachteten Wettbewerbsfähigkeit und gegebenenfalls der Realisierung konkreter Wettbewerbsvorteile.“* (Freiling et al., 2006)

An dieser Stelle sei auf die mannigfaltigen Definitionen des Begriffes „Kompetenz“ und aus diesem Grund auch auf Kapitel 4.1 ff und die für diese Forschungsarbeit geltende Kompetenzdefinition nach Heyse et al. (2010) verwiesen.

Wie erfolgt nun eine Abgrenzung des CBV zum RBV?

Freiling führt dazu aus: während die RBV davon ausgeht, dass überlegene Ressourcen zu unterschiedlichen Leistungen bei Unternehmen führen, bevorzugt die CBV eine etwas sanftere Begründung. Dies führt dazu, dass homogene Vermögenswerte und heterogene Ressourcen den Ausgangspunkt einer Untersuchungskette bilden. Das Unternehmen hat dann die Aufgabe die Ressourcen markt- und zielorientiert durch tätigkeitsbezogene Kompetenzen zu nutzen. Unternehmensbezogene Kompetenzen müssen dazu nicht immer interne Ressourcen sein, auf jeden Fall tragen sie jedoch dazu bei die Lücke zwischen Markt und Unternehmen zu schließen. Zudem impliziert ein kompetenzbasierter Ansatz, unentdeckte Gelegenheiten am Markt und damit verbundene Chance, zu identifizieren. (Freiling, 2004)

Sanchez et al. (1996) wiederum bezeichnen den kompetenzbasierten Ansatz der CBV als systemisch („*systemic*“), kognitiv („*cognitiv*“), ganzheitlich („*holistic*“) und dynamisch („*dynamic*“).

Wie bereits aus den vorangegangenen Abschnitten ersichtlich, haben sowohl RBV als auch CBV einen entscheidenden Einfluss für das strategische Management. So ist der richtige Einsatz von Ressourcen und damit auch Kompetenzen essentiell für die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen und zur Stärkung eines Unternehmens. Dies trifft auch auf junge, neu gegründete Unternehmen zu, für die es wichtig ist die richtigen Ressourcen im Sinne von Kompetenzen zu identifizieren um sie dann zielorientiert einsetzen zu können um sich am Markt zu etablieren und vom Wettbewerb abheben zu können.

Da nun der theoretische Bezugsrahmen, auf dem diese Forschungsarbeit aufbaut, hinreichend definiert ist, erfolgt in den nächsten Kapiteln die Beschreibung der in dieser Arbeit angewandten Forschungsmethoden.

5.2 Qualitative Vorstudie als Ausgangspunkt des Forschungsprojektes

Das Forschungsdesign dieser Arbeit fußt auf dem Konzept der „*Mixed methods*“ (Creswell, 2014) und ist als „*Zwei-Stufen-Design*“ (Srnlka-Auer, 2009) konzeptioniert. Darunter versteht man einerseits eine qualitative Vorstudie, die mit dem Ziel durchgeführt wird Erkenntnisse aus der Literatur zu erweitern und andererseits theoretische und empirische Erkenntnisse zu gewinnen. Die qualitative Studie ist der quantitativen Studie vorgelagert, Ergebnisse der Vorstudie werden dann in die nachfolgende quantitative Hauptstudie integriert. Aus der

quantitativen Studie können dann schlussendlich empirische Erkenntnisse erhalten werden. (Srnlka-Auer, 2009)

5.2.1 Grundlagen der qualitativen Forschung

Qualitative Methoden unterscheiden sich in vielen Punkten von quantitativen Methoden. Auch wenn Prozesse der qualitativen Forschung in vielen Schritten ähnlich denen der quantitativen Forschung sind, gibt es Eigenschaften, die charakteristisch für qualitative Methoden sind (Creswell, 2014; Flick et al., 2013; Rossmann und Rallis, 2012).

Der Autor Creswell (2014) fügt dazu die folgenden an:

- **Natural setting:** In der qualitativen Forschung findet die Erhebung der Daten in einer natürlichen Umgebung statt in einem Labor statt. Das führt zu einer persönlichen Interaktion zwischen Forscher und Beforschem. Dies ist eine der wichtigsten Eigenschaften der qualitativen Forschung.
- **Researcher as a key instrument:** Der/die ForscherIn spielt eine Hauptrolle in der qualitativen Forschung, in dem die Daten persönlich von dem/der ForscherIn erhoben werden und nicht auf Fragebögen oder Instrumente anderer vertraut wird.
- **Multiple sources of data:** Üblicherweise kommen in der qualitativen Forschung mehrere Datenquellen wie beispielsweise Interviews, Beobachtungen, Dokumentation oder audiovisuelle Informationen zum Einsatz. Im Anschluss an die Datenanalyse erfolgt dann die Organisation und Kategorisierung der Daten.
- **Inductive and deductive analysis:** Qualitative Forschung setzt sich aus deduktiven und induktiven Elementen zusammen. Das bedeutet, dass zum einen zwischen den Themen und Daten gesprungen wird und zum anderen deduktiv zurückgegangen wird zu einzelnen Themenblöcken um Aussagen evidenzbasiert zu verstärken.
- **Participants' meanings:** Im ganzen Forschungsprozess wird darauf geachtet, dass die Ansichten der Beforschten eingebracht werden und nicht Erkenntnisse aus der Literatur oder vom Forscher selbst verteidigt werden.
- **Emergent design:** ein Kennzeichen der qualitativen Forschung ist ebenso, dass der Forschungsprozess auch bereits im Prozess laufend adaptiert werden kann. So können zum einen Fragen angepasst werden, auch kann die Form der Datenerhebung im Prozess verändert werden.
- **Reflexibility:** Im Rahmen der qualitativen Forschung reflektiert der/die Forschende auch seine/ihre eigene Rolle. Dies bedeutet, dass die Folge von persönliche Erfahrungen

oder auch der Kultur des/der Forschenden in die Interpretationen der Daten einfließen.

- Holistic account: Qualitative Forschung ist ganzheitlich. So wird ein ganzheitliches Bild des beforschten Sachverhaltes unter Einbezug von diversesten Perspektiven geschaffen.

Auch wenn qualitative Forschung in ihren Ansätzen sehr heterogen ist, gibt es vier Grundannahmen, die allen Ansätzen beiwohnen. Flick et al. (2013) fassen diese Grundannahmen wie folgt zusammen:

- Soziale Wirklichkeit als gemeinsame Herstellung und Zuschreibung von Bedeutungen.
- Prozesscharakter und Reflexivität sozialer Wirklichkeit.
- Objektive Lebensbedingungen werden durch subjektive Bedeutungen für die Lebenswelt relevant.
- Der kommunikative Charakter sozialer Wirklichkeit lässt die Rekonstruktion von Konstruktionen sozialer Wirklichkeit zum Ansatzpunkt der Forschung werden.

Mit Hilfe von qualitativen Methoden soll ein besseres Verständnis der Wirklichkeit geschaffen werden und auf Abläufe oder auch Strukturmerkmale aufmerksam gemacht werden. Qualitative Forschung geht dabei in die Tiefe, nicht in die Breite (Rossmann und Rallis, 2012). Je nach Fragestellung und in Abhängigkeit der Forschungstradition gibt es nicht nur eine Methode, sondern eine Vielzahl unterschiedlichster Forschungsmethoden in der qualitativen Forschung (Flick et al., 2013).

Der Autor Yin (2011) unterscheidet dabei zwischen folgenden methodischen Variationen in der qualitativen Forschung:

- Aktionsforschung
- Case study
- Ethnographie
- Ethnomethodology
- Feminist research
- Grounded theory
- Life history
- Narrative Befragung
- Beobachtung
- Phemenologische Studie

Oben angeführte Methoden unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Zielsetzung und der Perspektive auf den Forschungsgegenstand (Yin, 2011). Bei der Auswahl eines geeigneten

Verfahrens ist zum einen auf die Eignung des Verfahrens hinsichtlich der zu beantwortenden Forschungsfrage zu achten und zum anderen sind Vor- und Nachteile der Verfahren abzuwiegen. Auch hängt die Auswahl einer geeigneten Forschungsmethode zu einem beträchtlichen Anteil von der Forschungsfrage ab (Yin, 2011).

Creswell weist darauf hin, dass Forschungsfragen, die auf ein qualitatives Studiendesign abzielen, explorativ formuliert sein müssen und nicht auf spezifische Ziele der Forschungsfragen hinführen oder auch Hypothesen beinhalten dürfen. Der Autor empfiehlt dazu ein oder zwei breit aufgestellte Forschungsfragen zu stellen und diese dann in Sub-Forschungsfragen hinunter zu brechen. Zudem sollen Fragewörter wie „*what*“ (was) oder „*how*“ (wie) das offen entstehende Design der qualitativen Studie unterstreichen. (Creswell, 2014)

Darüber hinaus ist ein weiterer konstituierender Faktor bei der Auswahl der Forschungsmethode die Kontrollmöglichkeit des/der ForscherIn über das Verhalten der ProbandInnen. Bei historischen Ereignissen stützt sich der/die ForscherIn auf vorhandenes Datenmaterial, während bei gegenwärtigen Ereignissen in Befragungen oder auch Beobachtungen aktiv in das Verhalten der ProbandInnen eingegriffen werden kann. (Yin, 2011)

5.2.2 Wahl der Untersuchungsmethode

Ziel einer qualitativen Vorstudie ist es, den Forschungskontext zu ergründen und Hypothesen zu generieren. Um diesem Ziel zu entsprechen, wurde entschieden problemzentrierte Interviews durchzuführen. Diese sind durch eine Abwechslung von deduktiven und induktiven Elementen charakterisiert. Dies führt dazu, dass sowohl das theoretische Vorwissen der Interviewperson als auch unvorhergesehene aber dennoch relevante Aspekte Berücksichtigung finden. (Witzel, 2000)

Ein weiterer Vorteil der Führung von Interviews ist, dass der Forscher den Prozess der Datenerhebung kontrolliert steuern kann. Dem stehen die Nachteile gegenüber, dass die Informationen über den Interviewer nur indirekt erhoben werden können und es durch die Präsenz des Forschers bzw. der Forscherin zu einem Bias bei den Antworten kommen kann. (Creswell, 2014)

Bei der Durchführung von problemzentrierten Interviews im Rahmen einer Vorstudie stehen nicht die quantitative Auswertung und der Vergleich der Ergebnisse der Interviews, sondern vielmehr die Exploration des Forschungsschwerpunktes und die Integration der Aussagen der ProbandInnen in den Forschungsprozess im Vordergrund. Es geht hierbei somit keinesfalls um die Generierung von statistisch auswertbaren Daten, sondern vielmehr darum einen Einblick in den Erfahrungs- und Handlungskontext der Probanden zu gewinnen. Zudem sollen

theoretische Überlegungen durch praxisrelevante Inputs überprüft werden und somit die Gesamtergebnisse der vorliegenden Forschungsarbeit in ihrer Relevanz und Validität verbessert werden.

5.2.3 Beschreibung der Stichprobe der durchgeführten Vorstudie

Qualitative Vorstudien decken in ihrer Stichprobe nicht die gesamte Breite einer quantitativen Studie ab. Aus diesem Grund wurde in der Vorstudie beschlossen, eine kleine Auswahl von UnternehmensgründerInnen zu befragen. Als Stichprobe kamen UnternehmensgründerInnen und Personen mit einem Gründungsvorhaben im technologie-orientierten Bereich mit akademischen Hintergrund in Frage. Dies führte zur Auswahl von insgesamt neun Personen. Sechs befragte Personen der Stichprobe sind GründerInnen eines bereits existierenden technologie-orientierten Unternehmens, drei Befragte sind gerade dabei ein technologie-orientiertes Unternehmen zu gründen. Alle Befragten verfügen über einen akademischen Hintergrund entweder als Absolventen oder Studierende eines technischen oder wirtschaftlich-technischen Studiums und einen Bezug zu einem AplusB-Zentrum in Österreich. Dieser Personenkreis verfügt über theoretisches und praktisches Vorwissen und schien aus diesem Grund als geeignete Stichprobe für die Studie. Anzumerken ist, dass sich die Stichprobe ohne Absicht nur aus männlichen Befragten zusammensetzt.

5.2.4 Datenerfassung

Basierend auf einem Interviewleitfaden, der von der Autorin auf Basis des theoretischen Vorwissens zu Motiven und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung erstellt wurde, wurden alle Interviews von der Autorin im Zeitraum Juni bis August 2015 persönlich oder telefonisch als teil-strukturierte Interviews durchgeführt.

Der bei den Interviews verwendete Leitfaden setzte sich inhaltlich aus mehreren Themenbereichen und dazugehörigen Fragen zusammen, hatte jedoch primär das Ziel, als Gedankenstütze für die Autorin bei der Durchführung der Interviews zu dienen. Im Bedarfsfall konnte somit vom Leitfaden abgewichen werden um Zwischen- oder auch Verständnisfragen zu stellen. Alle durchgeführten Interviews wurden von der Forscherin nach vorheriger Einwilligung der Interviewpartner mit dem Smartphone aufgenommen und anschließend vollständig transkribiert. Die Dauer der Interviews bewegte sich zwischen etwas mehr als 15 Minuten und ca. einer halben Stunde, wobei die durchschnittliche Interviewdauer 19:21 min betrug. Anschließend erfolgte eine qualitative Inhaltsanalyse der Transkripte nach dem Vorgehen von Mayring (Mayring, 2010).

5.2.5 Interviewleitfaden

Der Interviewleitfaden zielte in seinem Aufbau drauf ab, die Führung eines teil-strukturierten Interviews zu unterstützen. Dazu bestand der Interviewleitfaden aus vier Frageblöcken (Abbildung 48):

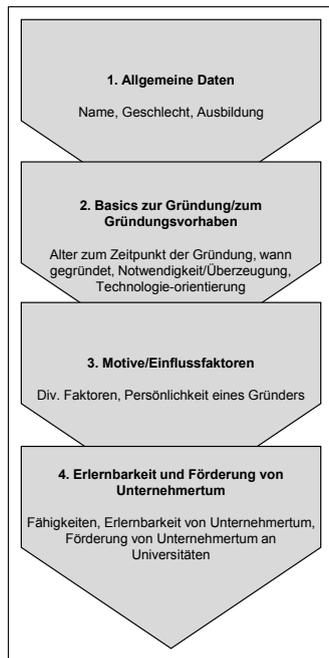


Abbildung 48: Aufbau Fragebogen qualitative Vorstudie

Ausgehend von einem kurzen Frageblock zur Erhebung von allgemeinen Daten (Name, Geschlecht, Ausbildung) bestand der zweite Teil des Leitfadens aus den grundlegenden Daten zur Unternehmensgründung bzw. für Interviewpartner, sich gerade in Gründung befindend, zum Gründungsvorhaben. Dabei wurde neben dem Alter zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung auch der Zeitpunkt der Gründung in Bezug auf das absolvierte/zu absolvierende Universitätsstudium erhoben. Zudem war eine Frage enthalten, die darauf abzielte zu erfragen, ob der Gründer aus Notwendigkeit („*necessity-based*“²⁴) bzw. aus Überzeugung, dass ausreichend Möglichkeiten für das gegründete Unternehmen am Markt bestehen würden („*opportunity-based*“)²⁵, gegründet hatte. Ferner wurde erhoben, ob es sich

²⁴ Vgl. dazu u.a. Singer et al. (2015b)

²⁵ Vgl. dazu u.a. Singer et al. (2015b)

beim gegründeten Unternehmen um ein technologie-orientiertes Unternehmen handelte und ob das Unternehmen ein Produkt oder ein Service anbietet.

Der dritte Fragenblock des Interviewleitfadens bestand aus mehreren Komponenten: zum einen wurde den Interviewten eine Liste an Einflussfaktoren in Bezug auf die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen vorgelegt. Diese Faktoren setzten sich aus einer ersten Auswahl an aus der Literatur identifizierten Faktoren im Sinne von Gründungsmotiven zusammen. Die Befragten hatten hierbei den Einfluss des jeweiligen Faktors anhand einer Skala von sehr stark bis überhaupt nicht zu beurteilen. Zudem gab es auch die Möglichkeit sich einer Meinung zu enthalten. Danach wurden offene Fragen zur Persönlichkeit eines Gründers und zu den benötigten Fähigkeiten eines Gründers gestellt. Abschließend wurden im vierten Teil des Fragebogens die Einschätzungen der Befragten zum Thema „Erlernbarkeit von Unternehmertum“ und zum Thema „Vorbereitung der Universität auf eine Unternehmensgründung“ erhoben. Der Fragebogen schloss mit einer offenen Frage zu „Maßnahmen zur Förderung von Unternehmertum an Universitäten“ ab.

5.3 Quantitative Hauptstudie

Für die quantitative Hauptstudie wurde entschieden, die Erhebung mittels eines standardisierten Online-Fragebogens durchzuführen. Bevor auf Stichprobe, Fragenbogaufbau und Ablauf der Aussendung eingegangen werden wird, soll an dieser Stelle Generelles zur Methode der Befragung aufgezeigt werden.

5.3.1 Generelles zur Methode der Befragung

Die Auswahl einen schriftlichen Fragebogen zu verwenden, konnte aus folgenden Gründen bestärkt werden:

- Durch Variation der Fragestellung kann ein Fragebogen besonders flexibel eingesetzt werden (Kotler et al., 2007).
- Schriftliche Befragungen, insbesondere Online-Befragungen sind bei vorhandener Infrastruktur und relativ großer Anzahl an Auskunftspersonen kostengünstig (Bruhn, 2004).
- Durch die Online-Befragung gibt es keinen Einfluss von Interviewern, des Weiteren sind Zwischenauswertungen leicht möglich (Bruhn, 2004).

- Durch die räumliche und zeitliche Flexibilität der Befragungssituation können auch schwierig zu erreichende Befragte erreicht werden (Bruhn, 2004).
- Die Befragungssituation läuft anonym ab und resultiert in einer größeren Offenheit und realitätsnahen Antworten (Bruhn, 2004).

Diesen Vorteilen stehen die folgenden Nachteile der Befragung, die in Kauf genommen werden müssen, gegenüber:

- Dadurch, dass nicht gewährleistet werden kann, dass der Befragte auch tatsächlich selbst ausgefüllt hat, kommt es zu einer unkontrollierbaren Erhebungssituation (Bruhn, 2004).
- Es ist mit relativ geringen Rücklaufquoten zu rechnen (Bruhn, 2004).
- Eine Motivation der Befragten zum Ausfüllen des Fragebogens kann nur durch den Fragebogen selbst erfolgend. Dadurch kommt es zu Einschränkungen in der Fragebogengestaltung. (Berekoven et al., 2001)
- Online-Befragungen können zu unvollständigen oder unkorrekten Beantwortungen führen (Berekoven et al., 2001).
- Die Repräsentativität kann durch Einschränkung auf postalisch bekannte Adressen eingeschränkt werden (Berekoven et al., 2001).
- Es ist mit einem längeren Durchführungszeitraum der Befragung zu rechnen (Berekoven et al., 2001).

Um die Kosten für die Befragung gering zu halten und die Befragung hinsichtlich Inhalt, Länge und Aussendungszeitpunkt flexibel zu gestalten, wurde entschieden, eine Online-Befragung durchzuführen.

Im Internet kann eine ganze Reihe von verschiedenen Tools zur Durchführung von Umfragen gefunden werden. Teilweise sind die Programme kostenlos auf Open-Source Basis nutzbar, für manche Programme fallen auch Kosten an.

Die Auswahlkriterien für die Entscheidung ein gewisses Umfragetool zu nutzen, waren auf der einen Seite ein möglichst niedriger Preis, auf der anderen Seite eine ausreichende Funktionalität um alle Fragen der Umfrage ohne Kompromisse implementieren zu können. Nach etwas Hintergrundrecherche fiel die Entscheidung auf das Open-Source Umfragetool „LimeSurvey@“, da es vollkommen kostenlos ist, alle geforderten Funktionen abdeckt und mit diesem Programm bereits positive Erfahrungen am Institut für Betriebswirtschaftslehre der Technischen Universität Graz gemacht wurden. Um die bei der Umfrage ermittelten Daten statistisch auswerten und weiterverarbeiten zu können, aber auch um die universelle Erreichbarkeit der Umfrage über das Internet zu gewährleisten, musste geeigneter Webespace zur Verfügung gestellt werden. Hierfür wurde der offizielle Server der

Technischen Universität Graz gewählt, da er für wissenschaftliche Forschungsarbeiten der MitarbeiterInnen kostenlos zur Verfügung steht.

5.3.2 Beschreibung der Stichprobe

Vorliegende Forschungsarbeit hat Gründer und GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem der AplusB-Zentren in Österreich gegründet haben, zum Untersuchungsobjekt. Diese Personengruppe erscheint aufgrund ihrer Erfahrungen als UnternehmensgründerInnen als relevant um zu den einzelnen in dieser Arbeit auftretenden Forschungsfragen in geeigneter Weise Auskunft zu geben.

Grundsätzlich verfügt jedes AplusB-Zentrum in Österreich auf unterschiedlichste Art und Weise über eine öffentlich zugängliche Aufzeichnung aller im Zentrum gegründeten Unternehmen. Zum Teil sind auf den Websites oder Jahresberichten der Zentren auch die Namen der UnternehmensgründerInnen vermerkt, zum Teil jedoch nicht. Aus diesem Grund musste eine umfangreiche Recherche im Internet und durch persönlichen Anruf veranlasst werden um zum einen die Daten aller in den Zentren gegründeten Unternehmen und zum anderen auch Zugang zu den Kontaktdaten (insbesondere E-Mail-Adressen) der GründerInnen zu erhalten.

Dabei konnten in einer Excel-Liste die Daten von 516 Unternehmen zusammengetragen werden. Diese identifizierten Unternehmen teilen sich gemäß folgender Abbildung auf die einzelnen AplusB-Zentren auf:

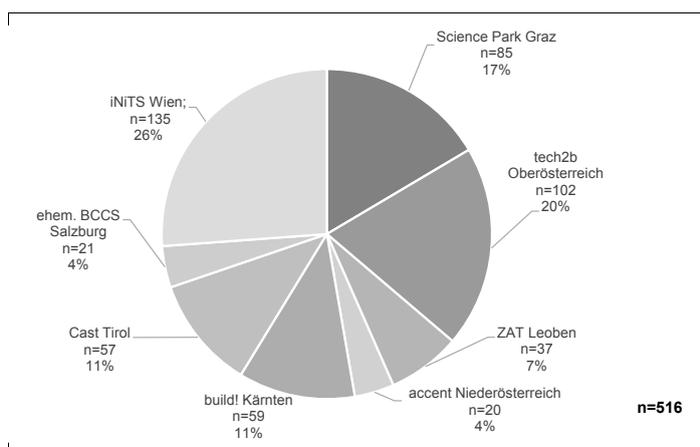


Abbildung 49: Übersicht über die in den AplusB-Zentren identifizierten Unternehmen als Stichprobe der empirischen Erhebung

Da jedes Unternehmen über mindestens eine/n UnternehmensgründerIn oder gar ein Gründungsteam verfügt, konnten insgesamt für die Befragung 624 GründerInnen qualifiziert werden.

5.3.3 Aufbau Fragebogen

Wie bereits anfänglich erwähnt, wurde der Fragebogen als Online-Fragebogen konzeptioniert und den Befragten über Email und Link zur Umfrage zur Verfügung gestellt. Dabei gliederte der Fragebogen sich in vier große Themenblöcke, die jeweils mehrere Unterfragen beinhalten. Dazu zeigt die folgende Abbildung den Strukturplan des Fragebogens:

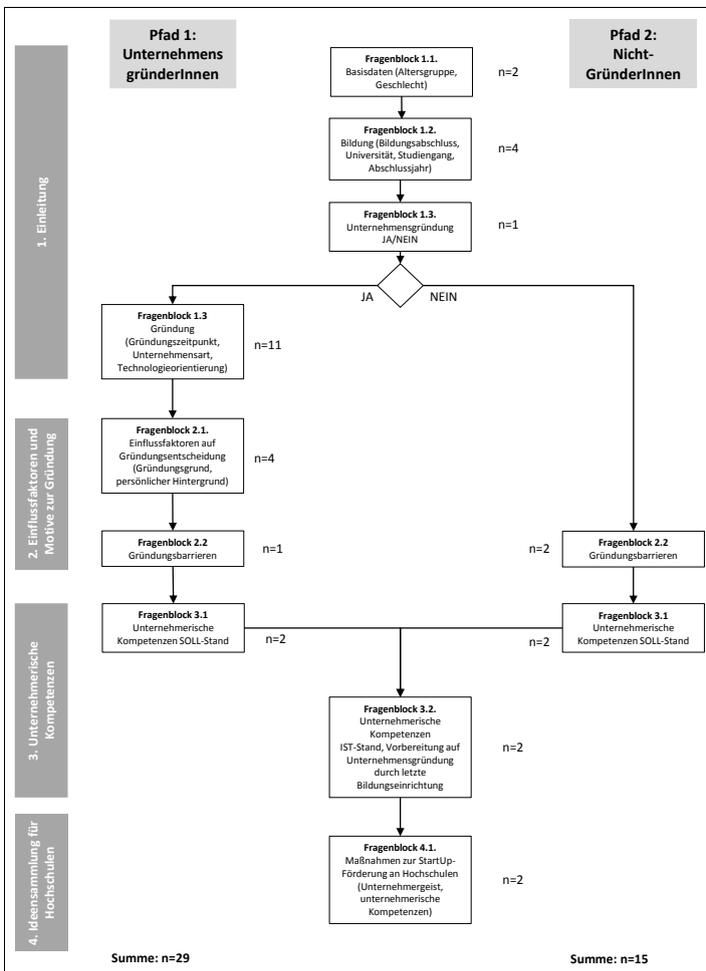


Abbildung 50: Strukturplan Online-Umfrage
Quelle: Eigene Darstellung

Somit gibt es zwei Pfade innerhalb der Umfrage: Pfad 1, dies ist der Pfad, den jede/r UnternehmensgründerIn wählt, beinhaltet 29 Fragen während Pfad 2 dafür geschaffen wurde, falls eine der Personen versehentlich angeschrieben wurde und aber selbst kein Unternehmen gegründet hatte, mit 15 Fragen. Für die Auswertung werden jedoch nur die Ergebnisse aus Pfad 1 herangezogen. In den folgenden Abschnitten wird noch etwas detaillierter auf den Aufbau des Fragebogens eingegangen.

5.3.3.1 Basisdaten

Der erste Frageblock versucht mit Hilfe von zwei kurzen Einstiegsfragen Basisdaten zu den UnternehmensgründerInnen wie Zugehörigkeit zu einer Altersgruppe (Skalenniveau: ordinal) und Geschlecht (Skalenniveau: nominal) zu erheben. Wichtig ist, dass die Basisdaten schnell und unproblematisch zu erheben sind. Aus diesem Grund gibt es die Möglichkeit aus jeweils einem Katalog von Antwortmöglichkeiten zu wählen und die passende Möglichkeit einfach durch Klick auszuwählen. Dieses Vorgehen bewirkt, dass die TeilnehmerInnen der Befragung den Fragebogen einfach und in kurzem zeitlichem Aufwand bewerkstelligen können.

5.3.3.2 Fragen zur Bildung und Bildungsabschluss

Nachdem Bildung eine große Bedeutung bei einer Unternehmensgründung hat, befasst sich der nächste Fragenblock mit dem Thema „Bildung und Bildungsabschluss“. Zu diesem Zweck besteht dieser Fragenblock aus vier Unterfragen in denen zum einen der höchste Bildungsabschluss des/der UnternehmensgründerIn (Skalenniveau: ordinal) und zum anderen, falls der/die befragte Person eine Universität (Skalenniveau: nominal) absolviert hatte, die besuchte Universität abgefragt wurde. Zudem zielte die dritte Frage dieses Fragenblocks darauf ab, das absolvierte Studienfach sowie das Studienabschlussjahr (falls Besuch einer Universität) zu erheben. Alle Fragen bieten den Befragten eine Antwortauswahl aus vorgegeben Antwortmöglichkeiten.

5.3.3.3 Fragen zu Basisdaten zur Unternehmensgründung

In der Einstiegsfrage des dritten Fragenblocks wurde zur Kontrolle die Frage gestellt, ob der/die befragte Person ein (aktives bzw. nicht mehr aktives) Unternehmen gegründet hatte (Skalenniveau: nominal). Dies diente dazu, Personen, die eventuell unabsichtlich als TeilnehmerInnen erreicht wurden, jedoch kein Unternehmen gegründet hatten, von vielen weiteren Fragen abzugrenzen und die Stichprobe trennscharf zu halten. Für den Fall, dass es sich um eine/n GründerIn eines Unternehmens handelte, wurden zunächst das Alter (Skalenniveau: ordinal) bei der Unternehmensgründung sowie das AplusB-Zentrum (Skalenniveau: nominal), in dem das Unternehmen gegründet wurde, erhoben. Anschließend wurden Einstiegsjahr ins AplusB-Zentrum sowie Jahr der Unternehmensgründung und Art der

Unternehmensgründung (Sach- oder Dienstleistungsbetrieb; Skalenniveau: nominal) erfasst. Zudem wurde die Frage gestellt ob es sich um ein technologie-orientiertes Unternehmen handelte und eine Branchenzuordnung getroffen (Skalenniveaus: nominal). Schlussendlich wurde die Anzahl der im Unternehmen beschäftigten Personen (in Vollzeitäquivalenten; Skalenniveau: ordinal) erhoben sowie der Frage nachgegangen, ob der/die GründerIn im gegründeten Unternehmen hauptberuflich tätig ist (Skalenniveau: nominal). Den Abschluss dieses Fragenblocks bildete eine Frage, in der explizit ermittelt wurde, ob aus Sicht der TeilnehmerInnen der Beruf eines/r UnternehmensgründerIn ein typisches Berufsbild für den jeweiligen Bildungsabschluss darstellt (Skalenniveau: ordinal). Diese Frage konnte mit Hilfe einer 5-stufigen Likert-Skala (Antwortoptionen: „ja“, „eher ja“, „weder noch“, „eher nein“, „nein“, „kann ich nicht beurteilen“) beantwortet werden. Bei allen Fragen konnte aus einer Liste von vorgegeben Optionen gewählt werden.

5.3.3.4 Fragen zu Motiven und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung

Der Fragenblock zur Erhebung der Motive und Einflussfaktoren auf eine Unternehmensgründung sowie der Gründungsbarrieren ist umfangreich. Den Einstieg in diesen Block bildet die Frage nach dem Hauptgrund der Unternehmensgründung. Ziel ist es zu erheben, ob aus Sicht der Befragten aus Notwendigkeit, da am Arbeitsmarkt kein adäquater Arbeitsplatz gefunden werden konnte, gegründet wurde (in der Literatur als „*necessity-based*“ bezeichnet²⁶) oder ob das Unternehmen aus Überzeugung gegründet wurde, dass am Markt ausreichend Chancen für das Unternehmen bestehen würden (in der Literatur als „*opportunity-based*“ bezeichnet²⁷). Diese Frage konnte anhand von Optionen einer 5-stufigen Likert-Skala (Antwortoptionen: „trifft voll und ganz zu“, „trifft eher zu“, „weder noch“, „trifft eher nicht zu“, „Trifft überhaupt nicht zu“, „kann ich nicht beurteilen“) beantwortet werden. Das Skalenniveau bei dieser Frage ist ordinal. Danach wurden einzelne Motive bzw. Einflussfaktoren (diese orientieren sich von ihrem Inhalt und ihrer Struktur an den Ergebnissen aus der Literatur, so wie in Kapitel 3.2.2 beschrieben) aufgezeigt, die von den Befragten mit Hilfe einer 5-stufigen Likert-Skala (Antwortoptionen: „sehr wichtig“, „wichtig“, „weder noch“, „nicht wichtig“, „kann ich nicht beurteilen“) bewertet werden mussten. Dabei wurden Bewertungen zu Motiven einer Unternehmensgründung aus den Bereichen „*persönlicher Hintergrund*“, „*persönliche Eigenschaften*“ sowie „*sonstige Einflussfaktoren*“ abgefragt. Die letzte Frage dieses Fragenblocks bestand aus einer Auflistung von Gründungsbarrieren, die aus Sicht der Befragten in ihrem Zutreffen wiederum mit einer 5-stufigen Likert-Skala (Antwortoptionen:

²⁶ Vgl. dazu beispielsweise Dawson et al. (2009) oder auch Singer et al. (2015b)

²⁷ Vgl. dazu beispielsweise Dawson et al. (2009) oder auch Singer et al. (2015b)

„sehr zutreffend“, „eher zutreffend“, „weder noch“, „eher nicht zutreffend“, „nicht zutreffend“, „kann ich nicht beurteilen“) bewertet wurden. Die Skalenniveaus dieser Fragen sind ebenso ordinal.

5.3.3.5 Fragen zu Unternehmerische Kompetenzen – SOLL-Profil

Der dritte große Fragenblock dieses Fragebogens versuchte im ersten Teil ein Soll-Profil an unternehmerischen Kompetenzen aus Sicht der Befragten zu erheben. Dazu wurden den Befragten im Abgleich mit der Literatur (Siehe dazu Kapitel 4.6 ff) 16 Kompetenzen vorgestellt, die anhand einer 5-stufigen Likert-Skala (Antwortoptionen: „sehr wichtig“, „wichtig“, „weder noch“, „nicht wichtig“, „überhaupt nicht wichtig“, „kann ich nicht beurteilen“) in ihrer Wichtigkeit für eine/n UnternehmensgründerIn bewertet werden konnten. Damit Einigkeit im Verständnis der einzelnen Kompetenzen besteht, konnten die Befragten im Fragebogen direkt auf ausführliche Kompetenzbeschreibungen zurückgreifen.²⁸ Das Skalenniveau dieser Frage war ordinal. Nachdem eine wichtige Kompetenz von UnternehmensgründerInnen „Fachwissen“ ist, dieses jedoch sehr spezifisch ist, bestand die letzte Frage dieses Fragenblocks darin, die drei wichtigsten Gebiete im spezifischen Fachwissen taxaktiv zu nennen. Ziel dieser Frage war es, einen Katalog der wichtigsten Gebiete im Fachwissen aus Sicht von UnternehmensgründerInnen zu erhalten.

5.3.3.6 Fragen zu Unternehmerische Kompetenzen – IST-Profil

Der zweite Teil des Fragenblocks drei zielte darauf ab, auf Basis der bereits im ersten Teil des Fragenblocks genannten 16 Kompetenzen die persönliche Ausprägung der jeweiligen Kompetenzen aus Sicht der Befragten zu erheben. Um die Aufmerksamkeit bei der Beantwortung dieser Frage aufrecht zu erhalten, wurden drei Items gegenläufig kodiert. TeilnehmerInnen der Umfrage konnten die persönliche Ausprägung der jeweiligen Kompetenz wiederum anhand einer 5-stufigen Likert-Skala (Antwortoptionen: „trifft voll und ganz zu“, „trifft eher zu“, „weder noch“, „trifft eher nicht zu“, „trifft überhaupt nicht zu“, „kann ich nicht beurteilen“) einordnen, das Skalenniveau dieser Frage war ordinal. Den Abschluss dieses Fragenblocks bildete eine Frage, in der nach der Vorbereitung der letzten Bildungseinrichtung auf die Unternehmensgründung gefragt wurde. Hierbei konnte innerhalb einer 5-stufigen Likert-Skala aus den Antwortoptionen „ja“, „eher ja“, „weder noch“, „eher nein“, „nein“, „kann ich nicht beurteilen“ gewählt werden. Skalenniveau der Frage: ordinal. Diese Frage diente auch als Überleitung zum abschließenden Fragenblock der Umfrage.

²⁸ Vgl. dazu die Kompetenzbeschreibungen aus Heyse et al. (2010)

5.3.3.7 Fragen zu Maßnahmen zur Förderung von Unternehmergeist an Hochschulen

Den Abschluss des Fragebogens bildete der vierte Fragenblock in dem gezielt nach Maßnahmen zur Förderung von Unternehmergeist an Hochschulen aus Erfahrung der UnternehmensgründerInnen gefragt wurde. Diese Frage wurde als offene Frage konzipiert mit der Möglichkeit der Eingabe von Freitext durch die Befragten.

5.3.3.8 Fragen zu Maßnahmen zur Förderung von unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen

Die allerletzte Frage des Fragebogens bestand daraus Maßnahmen zur Entwicklung von unternehmerischen Kompetenzen unter Studierenden (darunter fallen die in Frageblock 3 genannten Kompetenzen) aus Erfahrung der UnternehmensgründerInnen zu erheben. Wiederum als offene Frage formuliert, konnten die Befragten taxaktiv Maßnahmen als Freitext eingeben.

5.3.4 Ablauf der empirischen Untersuchung

Untenstehende Abbildung zeigt den detaillierten Ablauf der quantitativen Studie:



Abbildung 51: Ablauf der quantitativen Studie

Basierend auf den aus der Literatur (Kapitel 3.2 ff sowie Kapitel 4.6 ff) identifizierten Erkenntnissen und Präsentationen ausgewählter Inhalte auf diversen wissenschaftlichen Konferenzen²⁹ wurde der Fragebogen gemäß oben beschriebenen Fragebogaufbau konzipiert. Um die Performance der Online-Umfrage in einem realitätsnahen Umfeld zu testen, wurde am 05.05.2016 eine vorläufige Umfrage („Pretest“³⁰) an ausgewählte Mitarbeiter des Instituts für Betriebswirtschaftslehre der Technischen Universität Graz sowie einige weitere Personen mit Erfahrung im Bereich Unternehmensgründung und wissenschaftlicher Fragebogengestaltung ausgesendet. Die insgesamt acht ausgewählten TeilnehmerInnen des Pretests wurden nach der Durchführung der Umfrage um umfassendes Feedback gebeten. Nach Durchführung des Pretests wurde das Feedback diskutiert und in die Online-Umfrage implementiert.³¹

Somit konnte der Fragebogen letztendlich für die finale Befragung fertiggestellt werden. Nach Start der regulären Aussendung am 10.06.2016 wurden am 23.06.2016 sowie am 30.06.2016 jeweils eine Nachfassaktion mit einem Erinnerungsmail gestartet um einen maximalen Rücklauf zu erhalten. Die Befragung lief vollkommen anonymisiert ab (auch kein Tracking der IP-Adressen) und die Befragten konnten zusätzlich als Dank für ihre Teilnahme kostenlos die Untersuchungsergebnisse anfordern.

Von der Stichprobe i.d.H.v. 624 UnternehmensgründerInnen kamen ca. 30 email Adressen als Irrläufer (Adresse nicht mehr existent, GründerIn nicht mehr beim Unternehmen, Unternehmen geschlossen etc.) zurück. Nach Abzug dieser beläuft sich die Stichprobe auf ca. 590 UnternehmensgründerInnen von denen insgesamt 110 Personen an der Befragung teilnahmen. Somit ergibt sich eine Bruttorecklaufquote (dies entspricht dem Prozentsatz aller vollständigen und unvollständig ausgefüllten Umfragen) in der Höhe von 18,6 %. Von diesen 110 retournierten Fragebögen sind 72 vollständig ausgefüllt. Das ergibt eine Nettorecklaufquote in der Höhe von 12,20 %.

²⁹ RENT (Research in Entrepreneurship) 2015: internationale, jährlich stattfindende Konferenz mit Kerninhalt „Entrepreneurship“; IAMOT (International Association of Management of Technology) 2016: Internationale, jährlich stattfindende Konferenz mit Themenschwerpunkt „Management of Technology“;

³⁰ Siehe dazu Schöneck et al. (2013)

³¹ Neben einigen kleinen Änderungen wurden durch Hinweise der Pretest-TeilnehmerInnen die Items ‚Beziehungen zu Führungskräften und Banken‘ sowie ‚Beziehungen zu Business Angels/Venture Capitalists‘ zu den Faktoren aus dem persönlichen Hintergrund, das Item ‚Disziplin‘ zu den Persönlichkeitseigenschaften, die Items ‚Gründungskultur in Österreich‘ sowie ‚Zugang zu GründungsberaterInnen‘ zu den sonstigen Punkten und das Item ‚Fehlen einer passenden Produktidee‘ zu den Gründungsbarrieren hinzugefügt.

5.3.5 Datenaufbereitung

Der absolute Rücklauf der Online-Befragung belief sich auf 110 ausgefüllte Fragebögen. Nach Export der Erhebungsdaten aus LimeSurvey in das Statistikprogramm SPSS (Version 23) startete die Datenaufbereitung. Zu allererst wurde der Grad der Vollständigkeit der nicht vollständig ausgefüllten Datensätze durch die Autorin untersucht. So kam es, dass einige nur sehr mangelhaft ausgefüllte Fragebögen von der Auswertung ausgeschlossen wurden und schlussendlich 81 Datensätze in die Auswertung der Untersuchung übernommen wurden. Des Weiteren wurden den einzelnen Variablen Wertetabellen und Wertelabels beigefügt, sowie das Skalenniveau der einzelnen Variablen überprüft und gegebenenfalls angepasst. Außerdem mussten einige Variablen vom Typ „Zeichenfolge“ auf „numerisch“ geändert werden. Zuletzt wurde ein Auswertungsplan für eine strukturierte Vorgehensweise bei der Auswertung erstellt. Danach konnte mit der tatsächlichen Auswertung der Datenbasis begonnen werden.

6 Ergebnisse der empirischen Untersuchungen

Nachdem nun ausführlich die in diesem Forschungsprojekt verwendete Methode beschrieben wurde, beinhaltet dieses Kapitel die Ergebnisse der beiden durchgeführten empirischen Untersuchungen. Dazu ist hinzuweisen, dass die Auswertung der empirischen Untersuchungen auch zweiteilig aufgebaut ist. So wird zu Beginn dieses Kapitels auf die wichtigsten Ergebnisse der qualitativen Vorstudie, diese diente als Basis für die Konzeption der quantitativen Hauptstudie und weitere Literaturstudien, eingegangen. Der zweite Teil dieses Kapitels befasst sich ausführlich mit den Ergebnissen der quantitativen Studie und leitet dann zur Zusammenfassung und den Handlungsempfehlungen über.

6.1 Ergebnisse der qualitativen Vorstudie

In Anlehnung an den Aufbau des bei der qualitativen Vorstudie verwendeten Interviewleitfadens (siehe auch Kapitel 5.2.5), erfolgt an dieser Stelle die Präsentation der wichtigsten Ergebnisse.

6.1.1 Allgemeine Daten der Befragten und zur Unternehmensgründung

Wie bereits im Methodenteil zur qualitativen Vorstudie erwähnt, setzte sich die Stichprobe der interviewten Personen aus insgesamt neun Personen zusammen, von denen sieben Gründer eines technologie-orientierten Unternehmens waren und zwei sich im Gründungsprozess befinden. Alle Befragten verfügen über einen akademischen Hintergrund: zwei der Befragten sind noch Studierende, alle anderen Absolventen. Die Studienfächer der Befragten sind zu etwas mehr als der Hälfte einem wirtschaftlich-technischen Studium zuzuordnen, alle verbleibenden einem rein technischen Studium.

Interessant ist, dass von den sieben Befragten keiner vor dem Alter von 25 Jahren das Unternehmen gegründet hatte. Teilweise wurde das Unternehmen bereits während des Studiums gegründet, teilweise jedoch erst nach der Sammlung von erster Berufserfahrung mehr als fünf Jahre nach Studienabschluss. Alle Gründer gaben an, dass gegründet wurde aus der Annahme, dass ausreichend Möglichkeiten für das Gründungsunternehmen bestehen würden. Diese Sachverhalte führen zur Aufstellung der folgenden Hypothese:

Hypothese 1: *Mehr als die Hälfte der GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, haben das Unternehmen aufgrund einer passenden Gelegenheit/Chance (opportunity-based) und nicht aus Notwendigkeit (necessity-based) gegründet.*

Auch war der Wunsch nach Unabhängigkeit vor dem Wunsch das Einkommen zu steigern dominierend. Mit 86 % gab die überwiegende Mehrheit der befragten Gründer an, aus

Überzeugung gegründet zu haben, dass in Umgebung des persönlichen Lebensmittelpunktes ausreichend Chancen für das zu gründende Unternehmen bestehen würden.

6.1.2 Grundlegende Erkenntnisse zu Motiven und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung

Um einen ersten Eindruck in die wichtigsten Motive und Einflussfaktoren bei einer Unternehmensgründung zu erhalten, hatten die Befragten der Vorstudie eine Einschätzung des Einflusses von diversen Faktoren anhand einer vorgelegten Liste abzugeben. Dabei konnten Bewertungen anhand einer 5-stufigen Likert-Skala (1...überhaupt nicht bis 5...sehr stark) abgegeben werden. Nachstehende Abbildung zeigt eine Übersicht über die abgegebenen Einschätzungen der Befragten. Die abgegebenen Einschätzungen sind unterschiedlich. Es zeigt sich jedoch generell, dass speziell Persönlichkeitseigenschaften und gewisse Fähigkeiten wie z.B. Problemlösungsfähigkeiten, Flexibilität und Selbständigkeit ein hoher Einfluss beigemessen wird. Hingegen den Erkenntnissen aus der Literatur, messen die Befragten Faktoren wie z.B. Familie, Freunde, KollegInnen oder auch dem Geschlecht einen geringen Einfluss bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen bei. Hierbei ist anzumerken, dass aufgrund der kleinen Stichprobe diese Ergebnisse nur explorativen Charakter haben und ihre Aussagekräftigkeit als limitiert anzusehen ist. Aus diesem Grund wurde beschlossen, in der quantitativen Studie einer größeren Stichprobe einen detaillierten Katalog an aus der Literatur erhobenen Faktoren zur Bewertung vorzulegen.

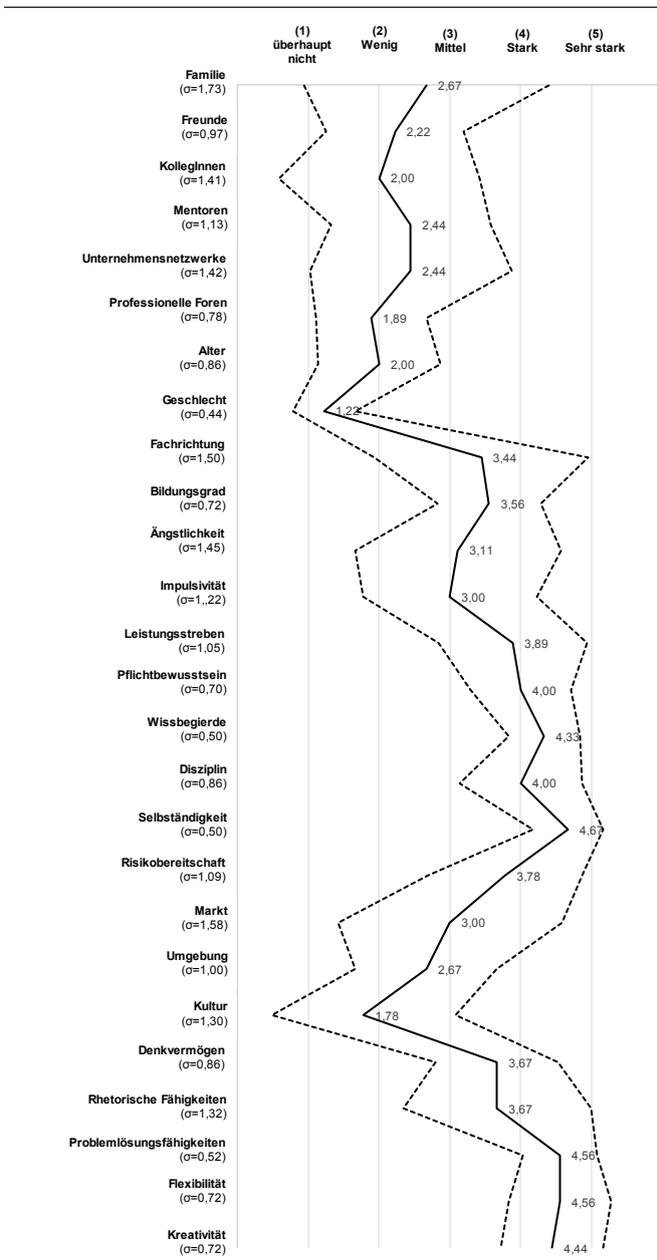


Abbildung 52: Einfluss von Motiven und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung – qualitative Vorstudie

6.1.3 Grundlegende Erkenntnisse zu benötigten Kompetenzen

Um eine Idee davon zu erhalten, welche Kompetenzen UnternehmensgründerInnen einerseits zur Gründung ihres Unternehmens und andererseits auch zur Führung des Unternehmens benötigen, wurden die Befragten in einer offenen Frage gebeten, Kompetenzen zu nennen, die sie als wichtig für eine/n GründerIn erachten.

Als häufigste Kompetenz wurden dabei „Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre“ gefolgt von „Marketing und Vertrieb“ genannt. Danach folgen „Problemlösungskompetenz“, „Sozialkompetenz“, „Rhetorik & Präsentation“, „spezifisches Fachwissen“ und „Entscheidungsstärke“. Darüber hinaus wurden weitere neun Kompetenzfelder von den Befragten genannt. Auch zeigt sich in den durchgeführten Interviews, dass die genannten Kompetenzen in ihrer Logik den Bereichen „Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz“ zugeordnet werden können. Damit zeigt sich folgendes Bild:

Fachkompetenz	Methodenkompetenz	Sozialkompetenz
Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre	Problemlösungskompetenz	Sozialkompetenz
Marketing & Vertrieb	Rhetorik & Präsentation	Teamfähigkeit
Spezifisches Fachwissen	Entscheidungsstärke	
Wirtschaftliches Denken	Erfahrungsbasiertes Lernen aus Fehlern	
Marktkennnisse	Zeitmanagement	
	Projektmanagement	
	Managementkompetenz	
	Lernfähigkeit	
	Beurteilungsvermögen	

Tabelle 53: Übersicht Kompetenzfelder bei Zuordnung zu Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz

Die Erkenntnisse aus den Interviews führen an dieser Stelle zur Aufstellung der folgenden Hypothese:

Hypothese 2: „Betriebswirtschaftslehre“ und „Marketing und Vertrieb“ sind aus Sicht der Mehrheit der GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, die wichtigsten zwei Gebiete im spezifischen Fachwissen.

Diese Hypothese gilt es in der quantitativen Studie zu überprüfen.

6.1.4 Grundlegende Erkenntnisse zur Erlernbarkeit von Unternehmertum

Die Erlernbarkeit von Unternehmertum wird in der Literatur kontrovers diskutiert. Aus diesem Grund wurden neben der Erhebung der wichtigsten Kompetenzen aus Sicht der Befragten, die Befragten auch um ihre Einschätzungen zur Erlernbarkeit von Unternehmertum gebeten. Auch die Einschätzungen der interviewten Personen zur Erlernbarkeit von Unternehmertum waren

unterschiedlich: mehr als der Hälfte der interviewten Personen schätzen die Erlernbarkeit von Unternehmertum als positiv ein. Somit bestätigen die interviewten Personen, dass unternehmerisch zu denken gelernt werden kann. Einzelne Interviewpartner geben an, dass Gründungsmotivation vorhanden sein muss um Unternehmertum überhaupt lernen zu können. Wiederum einzelne Interviewpartner geben an, dass aus ihrer Sicht Unternehmertum nur zu einem gewissen Grad gelernt werden kann und meinen, dass die Persönlichkeit nur schwierig beeinflussbar ist und gewisse Persönlichkeitseigenschaften schon vorab vorhanden sein müssen. Ein Interviewpartner ist der Meinung, dass Unternehmertum nur schwierig zu erlernen ist und wiederum ein Interviewpartner gibt an, dass Unternehmertum an einer Universität nicht gelehrt werden kann, jedoch die Universität diverse Berufswege aufzeigen kann. Zusammengefasst kann gesagt werden, dass aus den Ergebnissen eine generell positive Einschätzung zum Thema „Erlernbarkeit von Unternehmertum“ aus Sicht der Befragten der Vorstudie hervorgeht.

6.1.5 Grundlegende Erkenntnisse zur Vorbereitung von Universitäten auf Unternehmertum

Zusätzlich zur Frage, ob Unternehmertum gelernt werden kann, wurden die Befragten auch darum gebeten, ihre Einschätzungen zur Vorbereitung der Universität auf die Unternehmensgründung abzugeben. Auch hierbei sind die Antworten kontrovers.

Ein Befragter gab an, dass von Seiten der Universität die Infrastruktur in Form von Büroräumlichkeiten zur Verfügung gestellt wurde. Leider wurden jedoch die Fähigkeiten, die ein Unternehmer benötigt, im reinen Hauptstudium nicht ausreichend gelehrt. Wiederum eine befragte Person gab an, dass grundlegende Skills in den Themenbereichen *"Kostenrechnung"*, *"Bilanz"* etc. gelehrt wurden, leider fehlte jedoch der Praxisbezug. Dies führt dazu, dass laut Aussage des Befragten aufgrund fehlender Kompetenzen es Techniker nicht schaffen sich ausreichend am Markt einzubringen.

Bedauerlicherweise wurde aus Sicht einer befragten Person auf der Universität nicht dazu ermutigt sich selbständig zu machen. Eine befragte Person merkte an, dass durch eine Tätigkeit als Universitätsassistent an der TU Graz nach dem Studium viel gelernt wurde und speziell das Thema *"Kostenrechnung"* gut erlernt wurde. Positiv wird ein großes Angebot an Vorlesungen an der TU Graz genannt und dass einige Professoren Unternehmertum aktiv bewerben. Die Grundlagen der für die Unternehmensgründung benötigten Kompetenzen sind im Studienplan verankert, auch das Fablab als Form eines Projektes im Studium wird positiv angesehen, auch wenn es innerhalb des Fablabs Verbesserungspotential gibt. Die wissensbasierte Lehre an der TU Graz wurde von einer befragten Person als positiv angegeben, es wurde jedoch auch angemerkt, dass die Möglichkeit einer

Unternehmensgründung im Berufsbild eines Absolventen einer technischen Universität nicht verankert ist. Positiv wird genannt, dass die TU Wien die Möglichkeit der Unternehmensgründung aufzeigt. Das in Wien ansässige AplusB-Zentrum INITS wurde leider nicht positiv erlebt. Zudem wird auf das fehlende universitäre Lehrangebot in den Fächern "Projektmanagement", "Business Planning" und "Normenwesen" hingewiesen. Die technische Ausbildung an der TU Graz wurde als gut und ausreichend vorhanden beschrieben. Positiv wurden zudem Business Plan Wettbewerbe und der Science Park Graz als Infrastruktur genannt. Negativ angemerkt wurde, dass Wirtschaftskompetenz (in den Bereichen "Budgetierung", "Business Planning" und "Unternehmenssteuerung") in der universitären Ausbildung gefehlt hat.

Die Ergebnisse aus der qualitativen Auswertung der Frage zur Vorbereitung der Bildungseinrichtung auf die Unternehmensrichtung zeigen ein generell positives Bild. Leider erscheint aus Sicht der befragten Personen der qualitativen Vorstudie das Berufsbild eine/r UnternehmensgründerIn noch nicht ausreichend verankert zu sein als typisches Berufsbild für den Bildungsabschluss. Diese Ergebnisse führen somit zur Formulierung der folgenden Hypothesen:

Hypothese 3: Die Mehrheit der GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, fühlt sich durch die von ihnen zuletzt besuchte Bildungseinrichtung hinsichtlich benötigter unternehmerischer Kompetenzen ausreichend auf eine Unternehmensgründung vorbereitet.

Hypothese 4: Ein Unternehmen zu gründen ist für die Mehrheit der GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, kein typisches Berufsbild für ihren Bildungsabschluss.

Auch diese Hypothesen gilt es im Rahmen der quantitativen Studie zu überprüfen.

6.1.6 Grundlegende Erkenntnisse zur Förderung von Unternehmertum an Universitäten

Im letzten Teil der qualitativen Vorstudie ging es darum Maßnahmen zur Förderung von Unternehmertum an Universitäten zu sammeln. Von den Interviewpartnern wurden hierbei eine Vielzahl von Maßnahmen in den Bereichen "Lehrveranstaltungen", "Infrastruktur", "Lehrveranstaltungsbegleitende Maßnahmen" und "Vernetzungsaktivitäten" genannt. Dabei sind die wichtigsten Maßnahmen im Bereich der „Lehrveranstaltungen“ Lehrveranstaltungen zum Thema „Entrepreneurship“ sowie die Vermittlung von Grundwissen der Betriebswirtschaftslehre für alle Studiengänge. Im Bereich der „Infrastruktur“ nennen die Befragten den Ausbau der Kooperationen zu Science Parks sowie die Einführung eines

universitätseigenen Instituts für Gründer. Bei den „*Lehrveranstaltungsbegleitenden Maßnahmen*“ wurden unter anderem Gastvorträge mit GründerInnen, die Stärkung des Berufsbild eines/r Gründers/in, die Einbindung von Studierenden bei in Gründung befindlichen Unternehmen, Projekte und Projektarbeiten sowie eine „Gründungssprechstunde“ mit Fachleuten als mögliche Aktivitäten genannt.

Zuletzt wurden im Bereich der „*Vernetzungsaktivitäten*“ eine stärkere Vernetzung zwischen den Instituten und unter den Studierenden, der Ausbau des Kontakts zu GründerInnen als Testimonials sowie die stärkere Einbindung des Wirtschaftsingenieurverbands (WING) genannt.

Nachdem nun die wichtigsten Ergebnisse der qualitativen Vorstudie dargelegt wurden, wird im Rahmen des nächsten großen Abschnitts auf die Ergebnisse der quantitativen Studie eingegangen.

6.2 Ergebnisse der quantitativen Studie

In Anlehnung an Schöneck et al. (2013) erfolgte die Auswertung der quantitativen Studie einerseits univariat durch die Berechnung von Anteilswerten, Mittelwerten und Streumaßen sowie durch die Prüfung von Hypothesen. Andererseits wurden mittels Kreuztabellen und durch Hypothesenprüfung auch Auswertungen aus der bivariaten Statistik vorgenommen. Die Hypothesentests wurden zum Teil mit parametrischen Verfahren bei zwei Gruppen (t-Test) und zum anderen mit nicht-parametrischen Verfahren (Chi-Quadrat-Anpassungstest) durchgeführt. (vgl. dazu auch Bühner und Ziegler, 2009)

Alle Auswertungen wurden basierend auf einem Auswertungsschema nach dem vorgegangen werden konnte, erstellt.

6.2.1 Basisdaten zu den befragten Personen

Den Beginn der Online-Befragung (Fragenblock 1.1.) stellten zwei Einleitungsfragen zu statistischen Angaben der Befragten dar.

Welcher Altersgruppe gehören Sie an?

Die folgende Darstellung zeigt, dass keine/r der befragten Personen unter 25 Jahre alt ist. Nur etwas mehr als 8 % der Befragten geben an zur Altersgruppe 25-30 Jahre zu gehören. 23,46 % geben an zwischen 31 und 35 Jahre alt zu sein während 17,28 % der Befragten zwischen 36 und 40 Jahre alt sind. Die mit 38,80 % mit Abstand größte Altersgruppe ist die zwischen 41 und 50 Jahren. 14,81 % der Befragten sind über 50 Jahre alt.

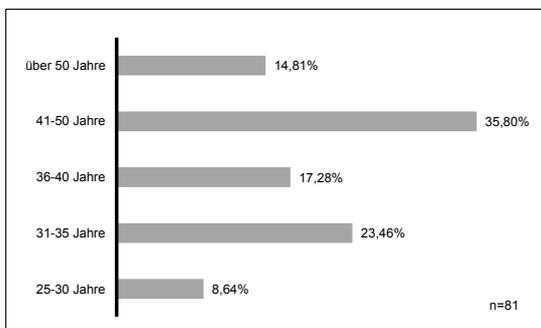


Abbildung 53: Alter der befragten Personen

Sie sind männlich/weiblich?

Unter den Befragten der Online-Umfrage sind mit mehr als 90 % der Nennungen (n=73) ganz eindeutig die Männer in der Überzahl. Nur 8 Befragte sind Frauen. Dies spiegelt auch die offiziellen Zahlen der AplusB-Evaluierung (hier wurde ein Frauenanteil unter den GründerInnen im AplusB-Programm i.H.v. 9 % festgestellt) wider (Ploder et al., 2015a).

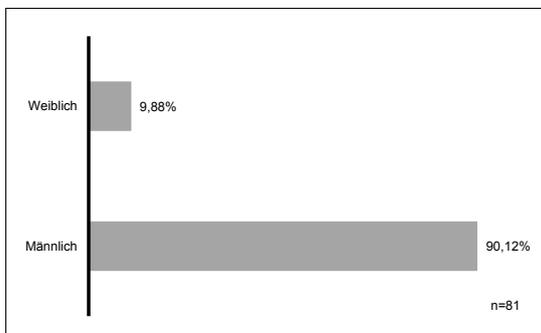


Abbildung 54: Geschlechterverteilung der befragten Personen

6.2.2 Bildung und Bildungsabschluss

Innerhalb dieses Fragenblocks (Fragenblock 1.2) wurden insgesamt vier Fragen zu höchster Bildung und Bildungsabschluss gestellt:

Was ist Ihr höchster Bildungsabschluss?

Fast 60 % der Befragten verfügen über ein Diplom bzw. einen Masterabschluss, mehr als 27 % der Befragten verfügen über ein Doktorat, eine befragte Person ist habilitiert. Unter den verbleibenden Befragten haben ca. 4 % einen Bachelorabschluss, alle Weiteren einen Abschluss einer allgemeinbildenden oder berufsbildenden höheren Schule. Somit bestätigen

die Werte ganz deutlich die hohe Akademikerdichte unter den GründerInnen im österreichischen AplusB-Programm.

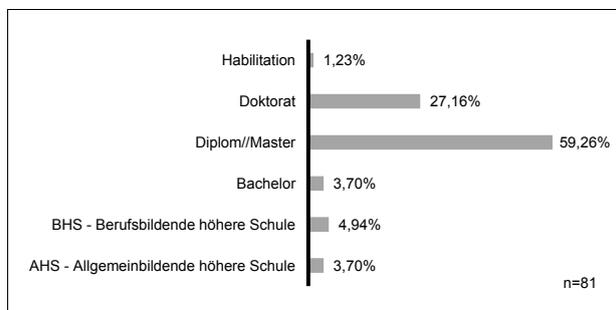


Abbildung 55: Höchster Bildungsabschluss der Befragten

Interessant ist der Zusammenhang zwischen höchstem Bildungsabschluss und Geschlecht der Befragten (siehe auch Tabelle 54). Betrachtet man die Tatsache, ob befragte Personen einen Universitätsabschluss haben oder nicht, so kann festgestellt werden, dass die befragten weiblichen Personen schlechter als ihre männlichen Kollegen ausgebildet sind. Dieser Unterschied ist jedoch nicht signifikant und es muss angemerkt werden, dass aufgrund der geringen Größe der Stichprobe an weiblichen Befragten dieser Aussage nur bedingt Beachtung geschenkt werden darf.

		AHS - Allgemein- bildende höhere Schule	BHS - Berufs- bildende höhere Schule	Bachelor	Diplom/ Master	Doktorat	Habilitation	Gesamt
Männlich	Anzahl % der männlichen Befragten	2 2,7%	4 5,5%	3 4,1%	43 58,9%	20 27,4%	1 1,4%	73 100,0%
Weiblich	Anzahl % der weiblichen Befragten	1 12,5%	0 0,0%	0 0,0%	5 62,5%	2 25,0%	0 0,0%	8 100,0%
Gesamt	Anzahl % der Befragten	3 3,7%	4 4,9%	3 3,7%	48 59,3%	22 27,2%	1 1,2%	81 100,0%

Tabelle 54: Kreuztabelle – Höchster Bildungsabschluss in Abhängigkeit des Geschlechts der Befragten

An welcher Universität/Fachhochschule studieren Sie bzw. haben Sie zuletzt studiert?

Diese Frage mit einer einfachen Auswahlmöglichkeit wurde von 71 Befragten ausgefüllt. Wie aus der kommenden Abbildung ersichtlich, studieren bzw. haben 18 Befragte an der Technischen Universität Graz studiert. Die von der Anzahl an Nennungen nächstfolgende Universität ist die Technische Universität Wien, gefolgt von der Universität Wien und der

Universität für Bodenkultur Wien mit jeweils fünf Nennungen. Die weiteren Universitäten bzw. Fachhochschulen in absteigender Häufigkeit sind die Karl-Franzens-Universität Graz, die Montanuniversität Leoben, die Johannes Kepler Universität Linz bzw. die Universität Innsbruck. Alle weiteren Universitäten verfügen über weniger als drei Nennungen. 12 Befragte haben „sonstige Universität bzw. Fachhochschule“ ausgewählt, da „ihre“ Universität nicht in den Auswahlmöglichkeiten angeführt wurde. Unter „Sonstige Universität bzw. Fachhochschule“ entfallen drei Nennungen auf die Wirtschaftsuniversität Wien. Hierbei ist anzumerken, dass nur Universitäten bzw. Fachhochschulen in den Antwortmöglichkeiten zur Auswahl standen, die an einem AplusB-Zentrum in Österreich beteiligt sind.

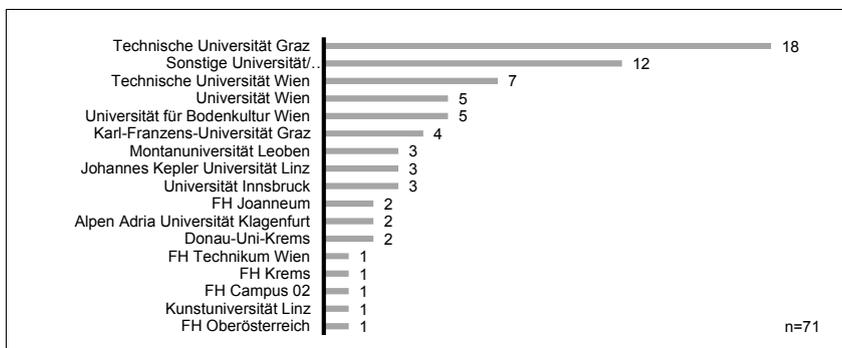


Abbildung 56: Übersicht Universitäten/Fachhochschulen der Befragten

Welches Studium/welche Studien haben Sie absolviert?

Innerhalb dieser Frage war die Art des/der absolvierten Studien auszuwählen. Hierbei konnte eine Mehrfachauswahl aus einer Liste von gegebenen Optionen getroffen werden. Selbstverständlich wurde diese Frage nur gestellt, wenn der/die Befragte zumindest über einen Bachelor-Abschluss verfügte (n=74). Wie die folgende Abbildung zeigt, hat fast die Hälfte der Befragten ein ingenieurwissenschaftliches Studium absolviert. Etwas mehr als 23 % der Befragten studier(t)en ein wirtschaftswissenschaftliches Studium während ca. 20 % der Befragten „Naturwissenschaften“ als Studienfach angeben. Die etwas mehr als 10 % verbleibenden Befragten ordnen ihr Studienfach/ihre Studienfächer den Sozialwissenschaften, Rechtswissenschaften, der Medizin/Gesundheit, einem Lehramt oder einem künstlerischen bzw. geistes- und kulturwissenschaftlichen Studium zu.

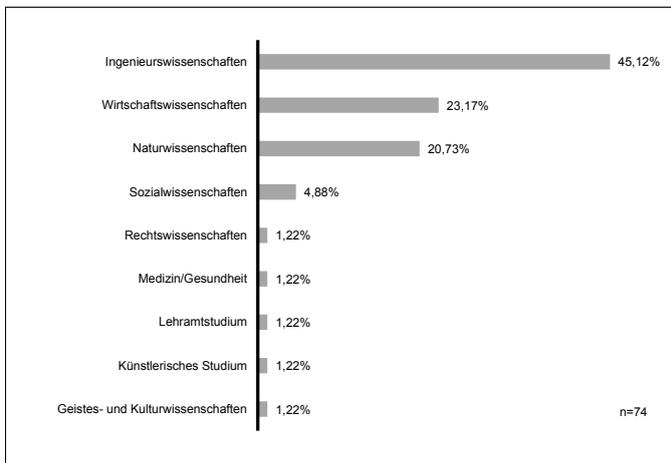


Abbildung 57: Absolviertes Studium/absolvierte Studien der Befragten

In welchem Jahr haben Sie Ihr (Haupt-)Studium abgeschlossen?

Diese Frage war innerhalb des Fragebogens keine Pflichtfrage, dennoch wurde sie von 72 Befragten beantwortet. Interessant dabei ist, dass fast die Hälfte der Befragten ihr (Haupt-)Studium nach dem Jahr 2005 abgeschlossen haben, mit 19 Personen hat sogar fast ein Viertel der Befragten ihr Studium erst nach dem Jahr 2011 abgeschlossen. Nur 12 der befragten Personen geben an, ihr Studium vor dem Jahr 1993 abgeschlossen zu haben.

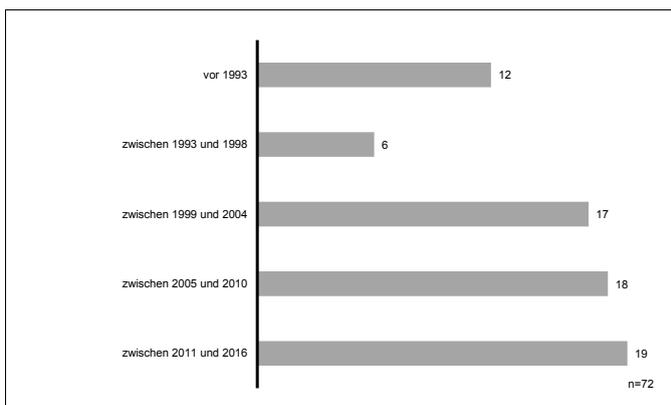


Abbildung 58: Abschlussjahr des (Haupt-)Studiums der Befragten

6.2.3 Basisdaten zur Unternehmensgründung

Dieser Fragenblock (Fragenblock 1.3.) ist umfangreich und besteht für UnternehmensgründerInnen aus insgesamt elf Fragen.

Sind Sie (Mit-)GründerIn eines Unternehmens?

Diese Frage wurde gleich zu Beginn des Fragenblocks als Pflichtfrage und Filterfrage gestellt mit dem Ziel die Stichprobe trennscharf zu halten. Zu einem äußerst geringen Prozentsatz bestand nämlich die Möglichkeit, dass eine geringe Anzahl der Personen, die den Link zur Umfrage erhalten haben, zwar im gegründeten Unternehmen arbeiten, dieses jedoch nicht (mit-)gegründet haben. Nachdem für diese Studie jedoch nur GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, relevant sind, war diese Filterfrage zu Beginn notwendig.

Wie die nachfolgende Tabelle zeigt, sind mehr als 93 % der Befragten (Mit-) GründerInnen eines Unternehmens, d.h. die gewählte Kontaktart zur Versendung der Umfrage wurde bestmöglich getroffen.

	Anteil [% der Befragten]
Ja, ich war (Mit-)GründerIn eines Unternehmens, dieses ist jedoch nicht mehr aktiv.	8,64
Ja, ich bin (Mit-)GründerIn eines aktiven Unternehmens.	85,19
Nein, ich bin kein/e (Mit-)GründerIn eines Unternehmens.	6,17

Tabelle 55: Übersicht Anteil an (Mit-)GründerInnen unter den Befragten

Ein interessantes Ergebnis dieser Frage ist, dass mehr als 85 % der befragten Personen (Mit-)GründerInnen eines aktiven Unternehmens sind. Dieser Wert untermauert, die hohe Überlebensrate der in den AplusB-Zentren gegründeten Unternehmen, wie sie auch von AplusB selbst (AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2015) angegeben wird.

In welchem Alter haben Sie gegründet?

Falls jemand in der vorherigen Frage die Option „GründerIn eines aktiven“ bzw. „GründerIn eines nicht mehr aktiven Unternehmens“ gewählt hatte, wurde er zur nächsten Frage geleitet in der das Alter in dem er/sie gegründet hatte, erhoben wurde. Festzustellen ist, dass der Schritt zur Gründung eines Unternehmens in sehr jungen Jahren nur selten gewagt wird. Vielmehr bestätigt die empirische Untersuchung, dass sich mehr als 40 % der Befragten im Alter zwischen 25 und 35 Jahren zur Gründung eines Unternehmens entschließen und danach die Option ein Unternehmen zu gründen erst im höheren Alter, ab ca. 40 Jahren wieder attraktiv wird. Nur ein sehr geringer Prozentsatz der Befragten hat ihr Unternehmen in einem Alter über 50 Jahren gegründet.

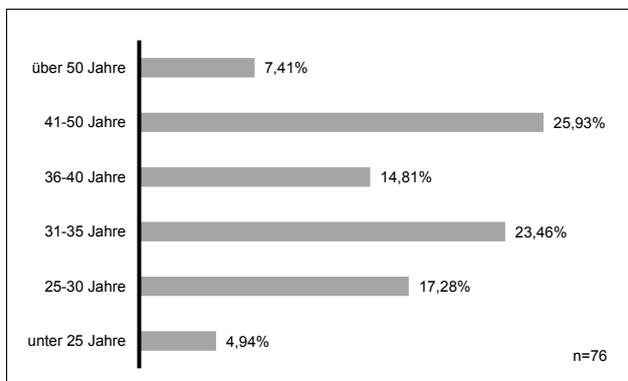


Abbildung 59: Übersicht Alter zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung

Interessant ist wiederum der Zusammenhang zwischen Alter zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung und Geschlecht der Befragten. Bei den weiblichen Befragten ist eine starke Häufung der Nennungen innerhalb der Altersgruppe 31-35 Jahre zu erkennen. Mehr als 60 % der weiblichen Befragten haben ihr Unternehmen in diesem Alter gegründet. Hierbei ist anzumerken, dass aufgrund der geringen Größe der weiblichen Stichprobe (n=8) die Aussage mit Vorsicht zu genießen ist und keine Verallgemeinerungen zulässt.

		unter 25 Jahre	25-30 Jahre	31-35 Jahre	36-40 Jahre	41-50 Jahre	über 50 Jahre	Gesamt
Männlich	Anzahl	4	12	14	12	20	6	68
	% der männlichen Befragten	5,9%	17,6%	20,6%	17,6%	29,4%	8,8%	100,0%
Weiblich	Anzahl	0	2	5	0	1	0	8
	% der weiblichen Befragten	0,0%	25,0%	62,5%	0,0%	12,5%	0,0%	100,0%
Gesamt	Anzahl	4	14	19	12	21	6	76
	% der Befragten	5,3%	18,4%	25,0%	15,8%	27,6%	7,9%	100,0%

Tabelle 56: Kreuztabelle – Alter zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung in Abhängigkeit des Geschlechts der Befragten

In welchem AplusB-Zentrum haben Sie gegründet?

Diese Frage wurde als Pflichtfrage unter allen Personen, die angegeben hatten, ein Unternehmen gegründet zu haben, gestellt. Abbildung 60 zeigt eine Auflistung der Häufigkeiten in den jeweiligen AplusB-Zentren. Mit 20 Nennungen ist der Science Park am stärksten unter den Befragten vertreten, gefolgt vom Zentrum INITS in Wien mit 12 Nennungen und dem oberösterreichischen Zentrum tech2b mit 11 Nennungen. Jeweils weniger als zehn Nennungen entfallen auf ZAT Leoben, das niederösterreichische accent, Cast Tirol sowie

build! Kärnten. Vier Befragte geben an in keinem AplusB-Zentrum gegründet zu haben. Diese Personen nahmen Beratungsdienstleistungen eines Zentrums wahr, entschlossen sich jedoch danach für eine Gründung außerhalb des Zentrums. Zwei Nennungen entfielen auf die Kategorie „sonstiges“, hierbei wurde das Salzburger BCCS-Zentrum, das bereits geschlossen wurde, angeführt.

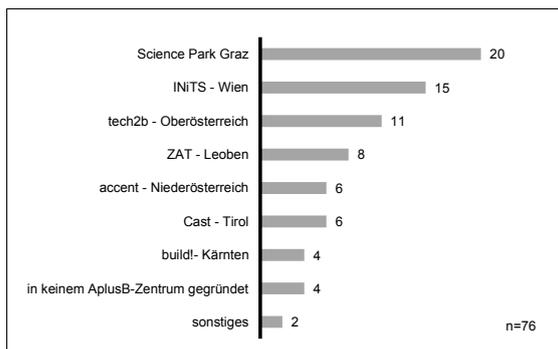


Abbildung 60: Übersicht Anzahl an Gründungen in Abhängigkeit der AplusB-Zentren

In welchem Jahr sind Sie ins AplusB-Zentrum eingetreten?

Diese Frage ist eine optionale Frage. Hierbei lassen sich die Antworten auf die Frage nach dem Eintrittsjahr in das AplusB-Zentrum nicht eindeutig interpretieren. Aus der nachfolgenden Abbildung ist jedoch ersichtlich, dass ein Großteil der Befragten erst in den letzten Jahren ins AplusB-Zentrum eingetreten ist.

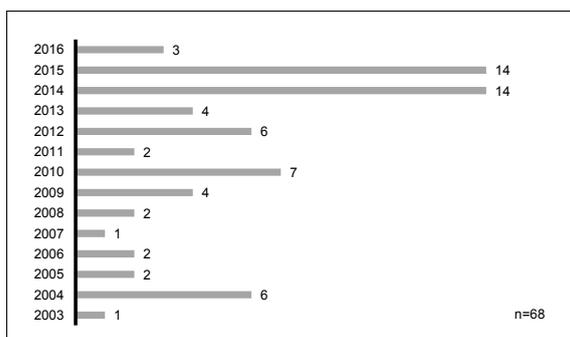


Abbildung 61: Eintrittsjahr der Befragten ins AplusB-Zentrum

In welchem Jahr haben Sie Ihr (letztes) Unternehmen gegründet?

Auch diese Frage stellt eine optionale Frage dar. Gleichfalls wie beim Eintrittsjahr der befragten Personen ins AplusB-Zentrum ist auch hier ein Trend zu erkennen, dass mehr als die Hälfte der Befragten (exakt 50,6 %) in den letzten 5 Jahren (2013 bis 2016) ihr

Unternehmen gegründet haben. Somit ist ein Großteil der Stichprobe, auf das Unternehmensalter bezogen, relativ junge UnternehmensgründerInnen.

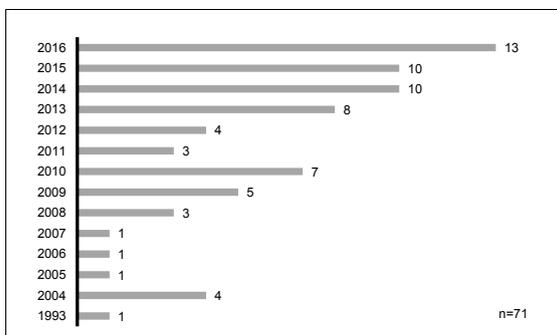


Abbildung 62: Gründungsjahr (letztes) Unternehmen

Welche Art von Unternehmen haben Sie gegründet?

Diese Pflichtfrage wurde allen Personen, die bei der Filterfrage ausgewählt hatten, dass sie UnternehmensgründerIn eines (aktiven) Unternehmens sind, als Pflichtfrage gestellt. Als Antwortoptionen konnten die Befragten dabei angeben, ob sie einen Sachleistungsbetrieb oder einen Dienstleistungsbetrieb gegründet haben. Auch die Option, dass ein Betrieb, der sowohl Sach- als auch Dienstleistungen anbietet, gegründet wurde, war möglich (Multiple choice). Abbildung 63 zeigt, dass unter den im AplusB-Programm gegründeten Unternehmen klar die Sachleistungsbetriebe dominieren. Mehr als die Hälfte der Befragten haben einen Sachleistungsbetrieb (55,56 %) gegründet, während 24,69 % einen Dienstleistungsbetrieb gegründet haben. Etwas mehr als 13 % der gegründeten Unternehmen bieten sowohl ein Produkt als auch eine Dienstleistung an.

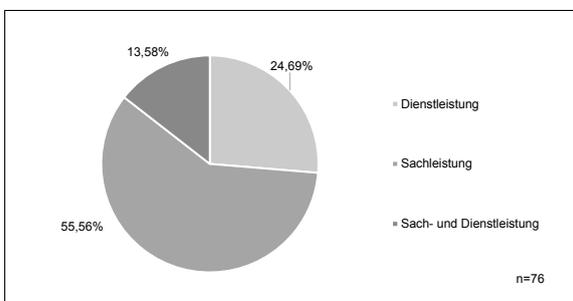


Abbildung 63: Gegenstand des Unternehmens ist Sach- und/oder Dienstleistung

Haben Sie ein technologie-orientiertes Unternehmen gegründet?

Die AplusB-Zentren geben an, dass ein Großteil der in den Zentren gegründeten Unternehmen Unternehmen mit einer starken Technologieorientierung sind. Die Frage nach der Technologieorientierung wurde demnach auch unter der Gruppe der UnternehmensgründerInnen als Pflichtfrage gestellt. Wie die nachkommende Abbildung zeigt, kann die These, dass die Mehrheit der in den AplusB-Zentren gegründeten Unternehmen, technologie-orientierte Unternehmen sind, auch innerhalb der Befragten klar und deutlich bestätigt werden.

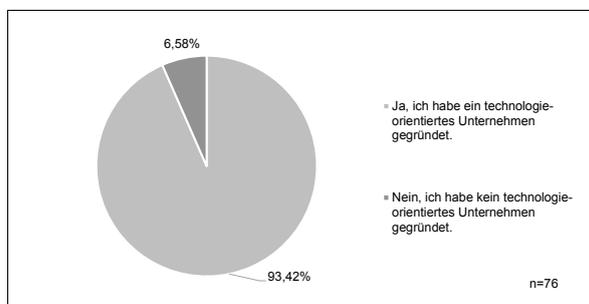


Abbildung 64: Technologieorientierung?

Da für diese Forschungsarbeit nur die technologie-orientierten Unternehmensgründungen von Relevanz sind, wird in weiterer Folge nur mehr auf die Ergebnisse der Stichprobe, die ein technologie-orientiertes Unternehmen gegründet hatte, eingegangen.

In welchen Bereich ist/war Ihr technologie-orientiertes Unternehmen einzuordnen?

Hat eine befragte Person angegeben, dass er/sie ein technologie-orientiertes Unternehmen gegründet hat, so kam er/sie zur nächsten Frage in der die grobe Branche des Unternehmens aus einer Liste von vorgegebenen Optionen (Branchenklassifizierung gemäß NACE-Kodierung) auszuwählen war. 71 Befragte haben diese Frage beantwortet.

Mit fast 26 % der gegründeten Unternehmen stellt die Branche der „*Information und Kommunikation*“ die größte Branche unter den in den AplusB-Zentren gegründeten Unternehmen dar. Mit fast 14 % der gegründeten Unternehmen folgt auf Platz 2 die Branche „*Gesundheits- und Sozialwesen*“. Etwas mehr als 11 % der Befragten gaben an, dass ihr Unternehmen der Branche „*Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren*“ zuzuordnen sei. Alle weiteren Branchenzuordnungen belaufen sich auf unter 10 % und sind untenstehender Abbildung zu entnehmen.

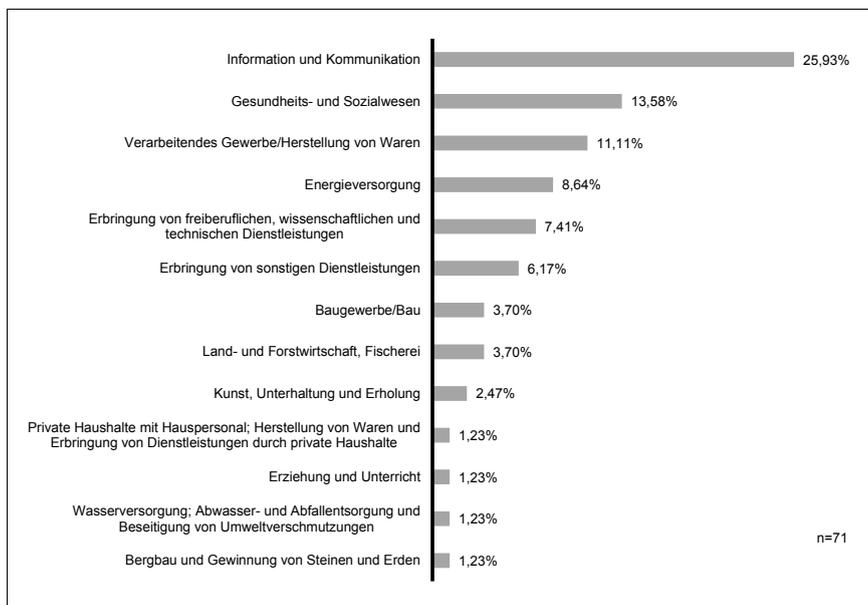


Abbildung 65: Brancheneinteilung technologie-orientierte Unternehmen

Genauere Brancheneinteilung

Hatte der/die Befragte angegeben, dass das gegründete Unternehmen zu den Branchen „*Information und Kommunikation*“, „*Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren*“ oder „*Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen*“ zuzuordnen ist, so war in der nächsten Frage die genaue Brancheneinteilung anzugeben. Hierbei bestand wiederum die Möglichkeit aus einer Liste von vorgegebenen Optionen auszuwählen. Wie aus Abbildung 66 ersichtlich, sind in der „*Information und Kommunikation*“ die Dienstleistungen der Informationstechnologie dominierend. Drei Befragte wählten den Eintrag „sonstiges“ aus, darunter wurden die „*Entwicklung und Vermarktung einer App*“, „*Sensoren*“ und die „*Medizintechnik*“ genannt.

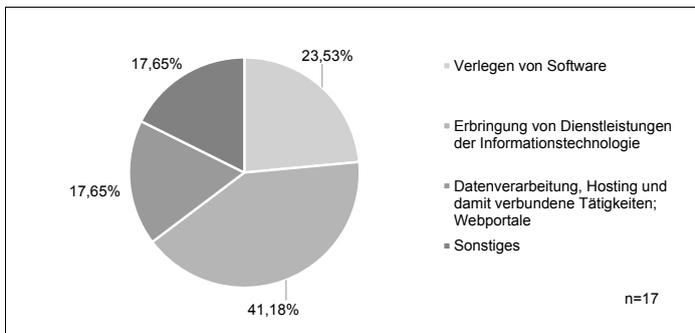


Abbildung 66: genaue Brancheneinteilung „Information und Kommunikation“

In der Branche der „*freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen*“ findet sich folgende Verteilung (siehe Abbildung 67), die jedoch aufgrund der geringen Stichprobe nur limitierte Aussagekraft hat.

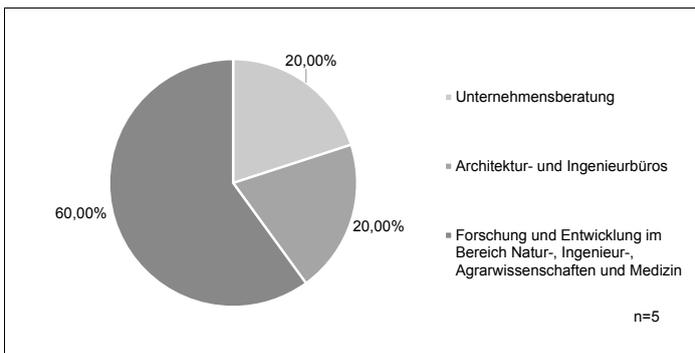


Abbildung 67: genaue Brancheneinteilung „freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen“

Auch bei der genauen Brancheneinteilung im Feld „*verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren*“ ist aufgrund der kleinen Stichprobe auf die beschränkte Aussagekraft der Auswertung hinzuweisen.

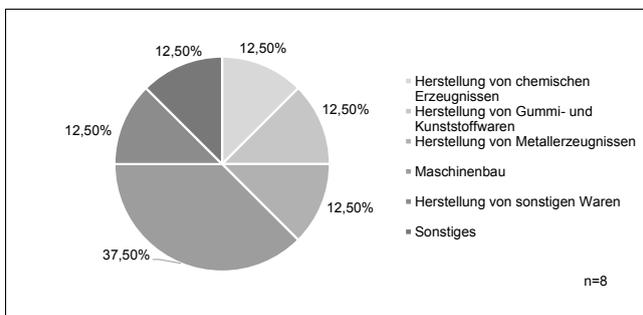


Abbildung 68: genaue Brancheneinteilung „verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren“

In welcher Form wurde Ihr Unternehmen gegründet?

Für alle weiteren Fragen werden ab diesem Zeitpunkt nur die Datensätze der GründerInnen von technologie-orientierten Unternehmen zur Auswertung herangezogen. In der nächsten Frage wurde die Form der Unternehmensgründung abgefragt. Diese als Pflichtfrage konzipierte Frage wurde von 71 Befragten beantwortet. Hierbei konnte wiederum aus einer Liste von Optionen gewählt werden. Interessant ist, dass mit mehr als 81 % der Nennungen die Form der Neugründung eines Unternehmens überwiegt. Beachtlich ist trotz der Nähe der ApluB-Zentren zu diversen Universitäten und Forschungseinrichtungen, dass nur ca. 14 % der gegründeten technologie-orientierten Unternehmen der Form einer Spin-off Gründung zuzuschreiben sind. Auch ist mit knapp 4 % der Gründungen die Form der Übernahme oder Umgründung innerhalb der Stichprobe nur äußerst schwach vertreten.

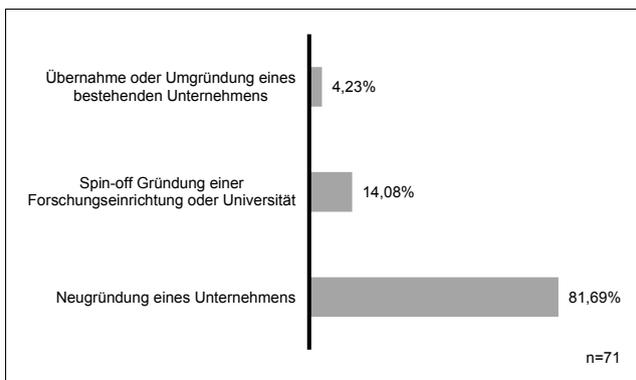


Abbildung 69: Form der Unternehmensgründung der gegründeten technologie-orientierten Unternehmen

Von den befragten Personen, die angaben, dass ihr Unternehmen als Spin-off gegründet wurde, gab die Hälfte der GründerInnen (n=4) an in der öffentlichen Forschung tätig gewesen

zu sein, weitere vier Befragte gaben an, dass das neue Unternehmen auf Lizenzen oder Patenten einer Hochschule oder Forschungseinrichtung basiert.

Wie viele Personen (in Vollzeitäquivalenten) beschäftigen/beschäftigten Sie in Ihrem Unternehmen?

Diese Frage wurde ebenso als Pflichtfrage gestellt. GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen hatten hierbei aus einer Liste von Optionen die passende Antwort zu wählen. Wichtig hierbei war, dass sowohl der/die GründerIn als auch gegebenenfalls weitere Mitglieder des Gründungsteams hinzugezählt werden sollten. Auch diese Frage wurde von insgesamt 71 Befragten beantwortet. Wie aus der folgenden Grafik ersichtlich, werden in der überwiegenden Anzahl der gegründeten Unternehmen weniger als 5 Personen beschäftigt und wonach diese Unternehmen laut EU-Definition Kleinunternehmen sind. Keine/r der befragten Personen gab an, mehr als 50 Personen im Unternehmen zu beschäftigen.

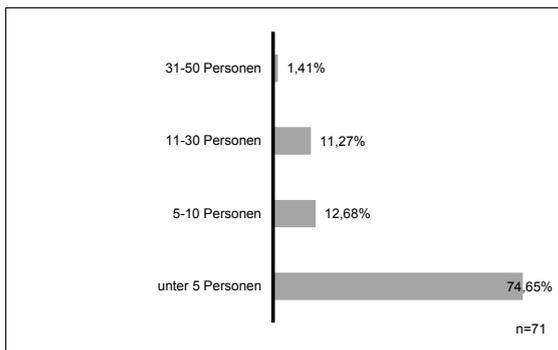


Abbildung 70: Anzahl Beschäftigte der technologie-orientierten Unternehmen im AplusB-Programm

Sind/waren Sie hauptberuflich im von Ihnen (mit)gegründeten Unternehmen tätig?

Diese Frage ist als Pflichtfrage gestellt, Antworten von insgesamt 71 Befragten liegen bei dieser Frage vor. Wie die untenstehende Abbildung zeigt, ist die überwiegende Mehrheit der UnternehmensgründerInnen hauptberuflich im gegründeten Unternehmen tätig. Dies zeigt den hohen Einsatz und die Risikobereitschaft, die GründerInnen von im AplusB-Programm gegründeten Unternehmen, eingehen.

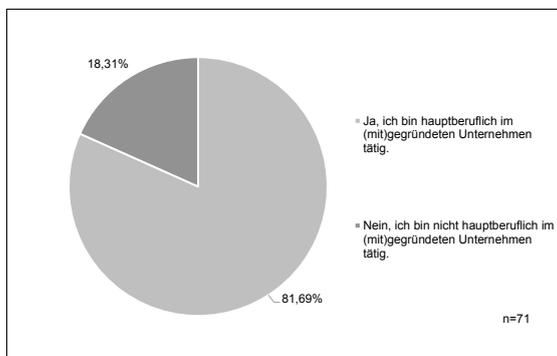


Abbildung 71: Hauptberuflich tätig?

Stellt für Sie der Beruf eines/r UnternehmensgründerIn ein typisches Berufsbild für Ihren Bildungsabschluss dar?

Diese Frage wurde als freiwillige Frage konzipiert und von insgesamt 71 Befragten beantwortet. 62 befragte Personen gaben dazu ihre subjektiven Einschätzungen (Antwortmöglichkeiten: 1...ja bis 5...nein) anhand einer Likert-Skala an. Weitere acht Befragte gaben an, diesen Sachverhalt nicht beurteilen zu können, eine befragte Person enthielt sich gänzlich der Beantwortung dieser Fragestellung.

Wie bereits in der qualitativen Vorstudie unter einzelnen UnternehmensgründerInnen erkannt, bestätigte die quantitative Studie, dass der Beruf eines Unternehmensgründers häufig kein typisches Berufsbild für den jeweiligen Bildungsabschluss darstellt: für mehr als die Hälfte der Befragten zählt der Beruf eines/r UnternehmensgründerIn nicht zu den typischen Berufsbildern für ihren Bildungsabschluss. 37,1 % der befragten Personen beantworteten die oben gestellte Frage mit „eher nein“ während 12,9 % der Befragten sich uneinig sind und nur etwas mehr als 22 % die oben gestellte Frage mit (eher) ja beantworten. Diese Ergebnisse zeigen deutlich den Handlungsbedarf um das Berufsbild eines/r UnternehmensgründerInnen in Österreich zu emanzipieren.

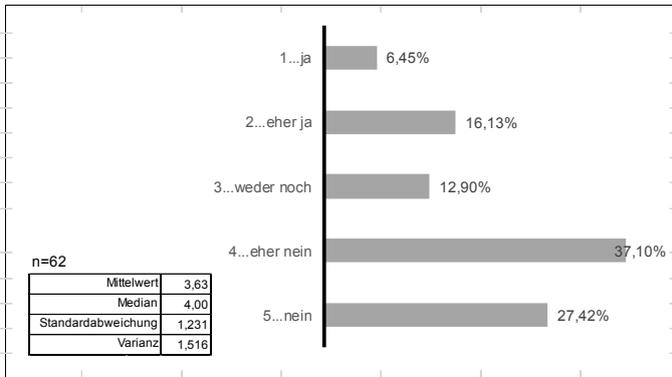


Abbildung 72: Ist Beruf eines/r UnternehmensgründerIn ein typisches Berufsbild für Bildungsabschluss?

Die zuvor aufgestellte Hypothese (Hypothese 4), dass für die Mehrheit der GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, der Beruf eines/einer UnternehmensgründerIn kein typisches Berufsbild für ihren Bildungsabschluss ist, kann somit bestätigt werden. Auch ein durchgeführter Binomialtest bestätigte, dass der Anteil der Befragten, die „eher nein“ bzw. „nein“ ausgewählt hatten, statistisch signifikant über 50 % liegt ($p < 0,01$).

In weiterer Folge wurden auch die unterschiedlichen Altersgruppen hinsichtlich Berufsbild eines Unternehmensgründers/einer UnternehmensgründerIn als typisches Berufsbild für den Bildungsabschluss untersucht (siehe auch Tabelle 57).

		ja und eher ja	eher nein und nein	Gesamt
unter 30 Jahre	Anzahl	3	8	11
	% der Befragten	27,3%	72,7%	100,0%
31-40 Jahre	Anzahl	6	17	23
	% der Befragten	26,1%	73,9%	100,0%
über 41 Jahre	Anzahl	5	15	20
	% der Befragten	25,0%	75,0%	100,0%
Gesamt	Anzahl	14	40	54
	% der Befragten	25,9%	74,1%	100,0%

Tabelle 57: Kreuztabelle – Berufsbild eines/r UnternehmensgründerIn als typisches Berufsbild für den Bildungsabschluss in Abhängigkeit der Altersgruppen

Dazu wurde die folgende Alternativhypothese formuliert:

Hypothese 5: Zwischen den Altersgruppen gibt es einen Unterschied hinsichtlich Beruf eines/r Unternehmensgründers/in als typisches Berufsbild für den Bildungsabschluss.

Ein durchgeführter Chi-Quadrat-Test ermöglicht die Analyse der beiden Variablen Alter und typisches Berufsbild für den Bildungsabschluss. Im vorliegenden Fall wurden dabei die beiden Variablen auf ihren Zusammenhang überprüft. Die Ergebnisse zeigen keine statistisch signifikanten Zusammenhänge ($\chi^2=0,02$; $df=2$; $p>0,05$). Das bedeutet, dass es keinen signifikanten Unterschied zwischen den Altersgruppen und dem Beruf eines/r UnternehmensgründerIn als typisches Berufsbild für den Bildungsabschluss gibt. Die Alternativhypothese konnte also nicht bestätigt werden.

6.2.4 Einflussfaktoren auf Gründungsentscheidung

Dieser Fragenblock (Fragenblock 2.1) besteht aus insgesamt vier Fragen, die allesamt Pflichtfragen darstellen.

Warum haben Sie gegründet?

Diese Frage dient dazu einen ersten Eindruck zu erhalten, ob das Unternehmen aus Notwendigkeit gegründet wurde, da kein Arbeitsplatz gefunden werden konnte, oder ob gegründet wurde mit dem Gedanken, dass für das zu gründende Unternehmen ausreichend Möglichkeiten bestehen würden. Diese Situation wird in der Literatur oftmals als „*opportunity-based*“ bzw. „*necessity-based*“-Entrepreneurship bezeichnet (Singer et al., 2015b).

Bei den kommenden zwei Fragen konnte aus einer Liste von Optionen gewählt werden. Die Frage, ob aus Überzeugung gegründet wurde, dass am Markt ausreichend Möglichkeiten für das zu gründende Unternehmen vorhanden sein werden, wurde von insgesamt 67 Befragten beantwortet. Wie aus unten stehender Abbildung ersichtlich, kann festgestellt werden, dass mehrheitlich aus Überzeugung gegründet wurde, weil man der Annahme war, dass am Markt ausreichend Möglichkeiten für das zu gründende Unternehmen bestehen würden. Keine der befragten Personen wählte die Option „trifft überhaupt nicht zu“ aus.

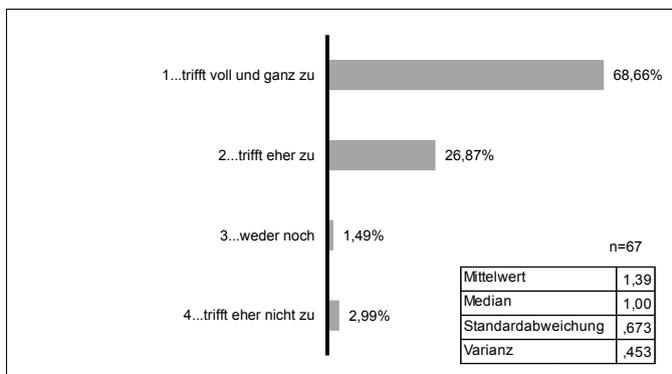


Abbildung 73: Gründung aus Überzeugung, dass am Markt ausreichend Möglichkeiten für das zu gründende Unternehmen vorhanden ?

Auch die zweite Frage, in der erhoben wurde, ob aus Notwendigkeit gegründet wurde, da am Arbeitsmarkt keine passende Stelle zu finden war, bestätigte obige Erkenntnisse. Hierbei gaben mehr als 74 % der befragten Personen an, dass eine Gründung aus Notwendigkeit überhaupt nicht zu trifft. Eine befragte Person enthielt sich einer Beurteilung des Sachverhaltes und wählte die Antwortoption „kann ich nicht beurteilen“.

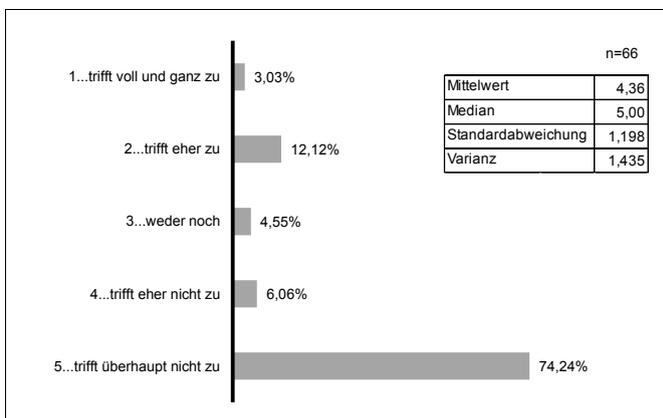


Abbildung 74: Gründung aus Notwendigkeit, da am Arbeitsmarkt keine passende Stelle zu finden war

Somit kann die Hypothese (Hypothese 1), dass mehr als die Hälfte der GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, das Unternehmen aufgrund einer passenden Gelegenheit/Chance und nicht aus Notwendigkeit gegründet haben, bestätigt werden.

Wenn Sie zurückdenken an den Zeitpunkt Ihrer Unternehmensgründung, wie wichtig waren folgende Punkte aus Ihrem persönlichen Hintergrund bei der Entscheidung, ein Unternehmen zu gründen?

Diese Frage stellt die erste von drei Fragen dar, die GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen zur Erhebung der Gründungsmotive und Einflussfaktoren bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen, gestellt wurde. Die erste Frage zielte dabei ab den Einfluss von zehn wichtigen Faktoren aus dem persönlichen Hintergrund (diese wurden bereits in Kapitel 5.3.3.4 beschrieben) zu bewerten. Für die Bewertung stand dabei eine fünfstufige Likert-Skala zur Verfügung, deren Werte für die Auswertung mit Zahlen kodiert wurden. Dabei reichte die Skala von 1...sehr wichtig bis 5...überhaupt nicht wichtig. Die befragten Personen konnten sich auch einer Meinung enthalten in dem sie den Wert 6...kann ich nicht beurteilen auswählen konnten. Eine durchgeführte interne Konsistenzanalyse zur Überprüfung der Reliabilität der Skala (Bühner und Ziegler, 2009) ergab ein Cronbachs Alpha in der Höhe von 0,705. Dies ist ein akzeptabler Wert (Brosius, 2013).

Für die Auswertung wurden die Mittelwerte und Standardabweichungen jedes Items ermittelt.

Wie in Abbildung 75 dargestellt, zählen „*Qualifikation und Bildung*“ mit einem Mittelwert (\bar{x}) von 1,87 und einer Standardabweichung (σ) von 0,87 aus Sicht der Befragten zu den wichtigsten Einflussfaktoren bei einer Unternehmensgründung. Mit einem Mittelwert von 1,88 ($\sigma=0,91$) folgen „*diverse Erfahrungen an vorherigen Arbeitsstellen*“ an zweiter Stelle, danach stellt der „*Zugang zu gründungsnahen Institutionen*“ einen wichtigen Einflussfaktor dar ($\bar{x}=2,26$; $\sigma=1,05$).

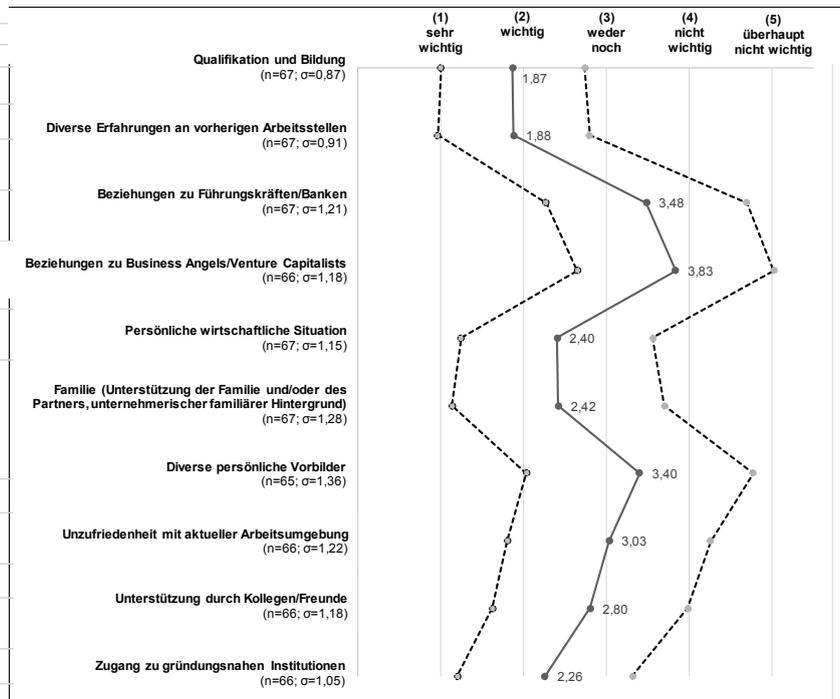


Abbildung 75: Wichtigkeit von Einflussfaktoren aus dem persönlichen Hintergrund (Mittelwerte und Standardabweichungen)

Offensichtlich werden „Beziehungen zu Führungskräften und Banken“ ($\bar{x}=3,48$; $\sigma=1,21$) sowie „Beziehungen zu Business Angels und Venture Capitalists“ ($\bar{x}=3,83$; $\sigma=1,18$) in ihrer Bedeutung von den Befragten mit nur geringem Einfluss bei einer Unternehmensgründung eingeschätzt. Die unterschiedliche Anzahl an Nennungen bei den einzelnen Items ergibt sich aus den Personen, die bei den einzelnen Items „kann ich nicht beurteilen“ ausgewählt hatten.

Wie wichtig waren die folgenden persönlichen Eigenschaften für Ihre Entscheidung ein Unternehmen zu gründen?

Wie bereits in Kapitel 3.2.2.2 beschrieben, sind eine Reihe von Persönlichkeitseigenschaften charakteristisch für UnternehmensgründerInnen. Oftmals wird beschrieben, dass gewisse Persönlichkeitseigenschaften als Gründungsmotive fungieren können. Aus diesem Grund wurde in der zweiten Frage des Fragenblocks „Motive und Einflussfaktoren von UnternehmensgründerInnen“ gezielt ein Augenmerk darauf gelegt, den Einfluss von Persönlichkeitseigenschaften unter den Befragten zu erheben. Dazu hatten die befragten Personen die Wichtigkeit von 15 Persönlichkeitsfaktoren als Einflussfaktor einer Unternehmensgründung auf einer 5-stufigen Likert-Skala (1... sehr wichtig bis 5...überhaupt

nicht wichtig) einzuschätzen. Die unterschiedliche Anzahl an Nennungen bei den einzelnen Items ergibt sich wiederum durch die Befragten die „kann ich nicht beurteilen“ als Antwort gewählt hatten.

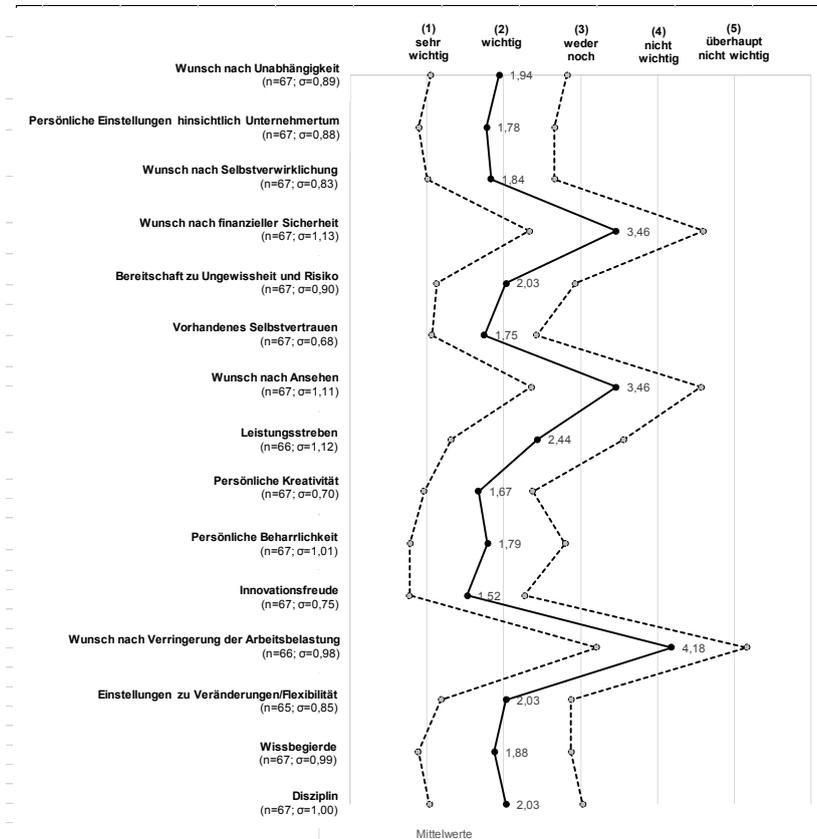


Abbildung 76: Wichtigkeit von Persönlichkeitseigenschaften (Mittelwerte und Standardabweichungen)

Mit einem Mittelwert in der Höhe von 1,52 ($\sigma=0,75$) liegt die Eigenschaft „*Innovationsfreude*“ an erster Stelle der wichtigen beeinflussenden Persönlichkeitseigenschaften von technologieorientierten UnternehmensgründerInnen, gefolgt von „*persönlicher Kreativität*“ ($\bar{x}=1,67$; $\sigma=0,70$) und dem „*vorhandenen Selbstvertrauen*“ ($\bar{x}=1,75$; $\sigma=0,68$). Dicht danach kommen nach ihrer Wichtigkeit gereiht die Items „*persönliche Einstellungen hinsichtlich Unternehmertum*“ ($\bar{x}=1,78$; $\sigma=0,88$) und „*persönliche Beharrlichkeit*“ ($\bar{x}=1,79$; $\sigma=1,01$). In ihrer Wichtigkeit ganz hinten werden einerseits der „*Wunsch nach Verringerung der Arbeitsbelastung*“ ($\bar{x}=4,18$; $\sigma=0,98$) sowie ex aequo der „*Wunsch nach finanzieller Sicherheit*“

($\sigma=1,13$) und der „*Wunsch nach Ansehen*“ ($\sigma=1,11$) mit jeweils Mittelwerten in der Höhe von 3,46 genannt.

Auch bei dieser Frage wurde ein Reliabilitätstest (siehe auch Bühner und Ziegler, 2009) durchgeführt. Dieser ergab ein Cronbachs Alpha in der Höhe von 0,753. Die verwendete Skala ist somit in sich kohärent.

Wie wichtig waren die folgenden sonstigen Punkte für Ihre Entscheidung ein Unternehmen zu gründen?

Gründungsmotivation kann vielschichtig sein. Neben den Faktoren aus dem persönlichen Hintergrund des bzw. der UnternehmensgründerIn und den wichtigen Persönlichkeitseigenschaften gibt es eine Reihe von Faktoren, die als Randbedingungen bzw. Rahmenbedingungen ebenso die Entscheidung ein Unternehmen zu gründen, mitbeeinflussen können. Diese Faktoren wurden in sechs Items in der letzten Frage dieses Fragenblocks abgefragt. Die Befragten hatten dazu, wie auch in den zwei Fragen davor, die Wichtigkeit der Faktoren anhand einer 5-stufigen Likert-Skala mit den Optionen 1...sehr wichtig bis 5...überhaupt nicht wichtig einzuschätzen.³² Wiederum gab es die Möglichkeit die Option „kann ich nicht beurteilen“ auszuwählen. Dieses Mal machte jedoch keine befragte Person davon Gebrauch. Abbildung 77 zeigt die von den Befragten abgegeben Bewertungen im Sinne von Mittelwerten und Standardabweichungen.

Keine der abgefragten Rahmen- oder Randbedingungen wurde von den Befragten als „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“ eingestuft. „*Zugang zu Märkten/Kunden*“ ist mit einem Mittelwert in der Höhe von 2,27 ($\sigma=0,99$) das Item, das von den befragten Personen in seiner Wichtigkeit am höchsten eingestuft wurde gefolgt von „*Zugang zu GründungsberaterInnen*“ ($\bar{x}=2,75$; $\sigma=1,03$). Die „*aktuelle Arbeitsmarktsituation und das Entlohnungsniveau*“ ($\bar{x}=3,57$; $\sigma=1,12$) sowie „*kulturelle und soziale Rahmenbedingungen*“ ($\bar{x}=3,36$; $\sigma=1,05$) und die „*Gründungskultur in Österreich*“ ($\bar{x}=3,36$; $\sigma=1,07$) sind aus Sicht der Befragten von untergeordneter Wichtigkeit. Dies zeigt, dass trotz der in Österreich oftmals vorherrschenden Ansicht, die geringe Gründungsaktivität rühre von ungeeigneten Rahmenbedingungen und einer fehlenden Gründungskultur, dies aus Sicht der Befragten nicht bestätigt werden kann.

³² Eine hierbei durchgeführte Reliabilitätsanalyse (siehe dazu auch Bühner und Ziegler, 2009) ergab ein Cronbach's Alpha von 0,655.

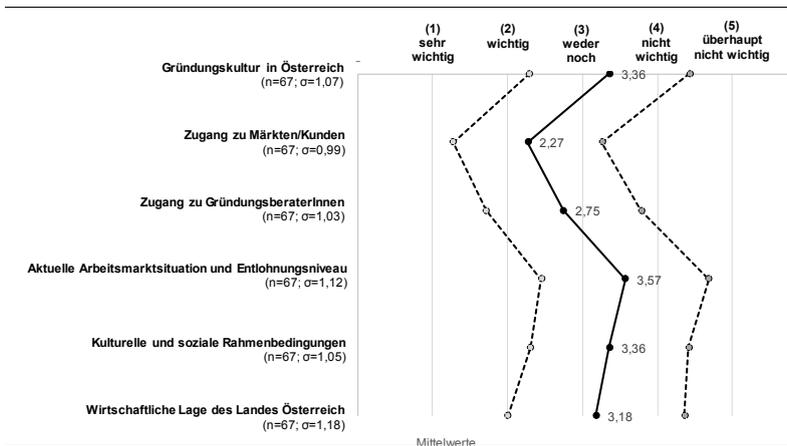


Abbildung 77: Wichtigkeit von Rand- und Rahmenbedingungen (Mittelwerte und Standardabweichungen)

Um nun zu erheben, warum in Österreich die Gründungskultur im Vergleich zu anderen Ländern noch nicht so stark ausgeprägt ist, zielte der nächste Fragenblock darauf ab, einen Einblick in die wichtigsten Gründungsbarrieren aus Sicht von GründerInnen technologieorientierter Unternehmen in Österreich zu erhalten.

6.2.5 Gründungsbarrieren

Dieser Fragenblock (Fragenblock 2.2.) besteht aus einer Frage, die als Pflichtfrage konzipiert wurde. Befragte Personen hatten an dieser Stelle 12 aus der Literatur und der qualitativen Vorstudie stammende Items im Sinne von Gründungsbarrieren zu bewerten.

Wenn Sie zurückdenken an den Zeitpunkt Ihrer Unternehmensgründung, wie zutreffend haben Sie folgende Gründungsbarrieren empfunden?

Dabei musste anhand einer 5-stufigen Likert-Skala (1...sehr zutreffend bis 5...nicht zutreffend) eine Beurteilung abgegeben werden. Die befragten Personen konnten sich auch einer Bewertung enthalten (Option 6...kann ich nicht beurteilen).

Untenstehende Abbildung 78 zeigt die Einschätzungen der Befragten grafisch anhand von Mittelwerten und Standardabweichungen. Wie aus der Grafik ersichtlich, empfanden zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung die Befragten keine der angeführten Gründungsbarrieren als sehr zutreffend bzw. zutreffend. Mit einem Mittelwert von 2,24 und einer Standardabweichung von 1,27 wurde die (fehlende) „Verfügbarkeit von Kapital“ von den Befragten am zutreffendsten empfunden, an zweiter Stelle folgten „wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen“ ($\bar{x}=2,82$; $\sigma=1,19$), an dritter Stelle die (fehlende) „Verfügbarkeit von Ressourcen wie Lieferanten oder Personal“ ($\bar{x}=2,88$; $\sigma=1,21$).

Das „Fehlen einer passenden Produktidee“ ($\bar{x}=4,58$; $\sigma=0,86$), einer „passenden Geschäftsidee“ ($\bar{x}=4,44$; $\sigma=1,01$) sowie das „Fehlen der notwendigen Fähigkeiten“ ($\bar{x}=4,27$; $\sigma=0,95$) wurde von den Befragten als eher nicht zutreffend bis gar nicht zutreffend empfunden. Nun kann natürlich argumentiert werden, dass diese drei Barrieren als (eher) nicht zutreffend empfunden wurden, da die Befragten alle als GründerInnen bereits über eine passende Produkt- bzw. Geschäftsidee verfügen und die aus ihrer Sicht notwendigen Fähigkeiten besitzen.

Aus diesem Grund wurde auch hier eine Untersuchung auf interne Kohärenz der Skala durchgeführt. Diese ergab einen Wert für Cronbachs Alpha in der Höhe von 0,781, die Skala ist somit in sich kohärent.

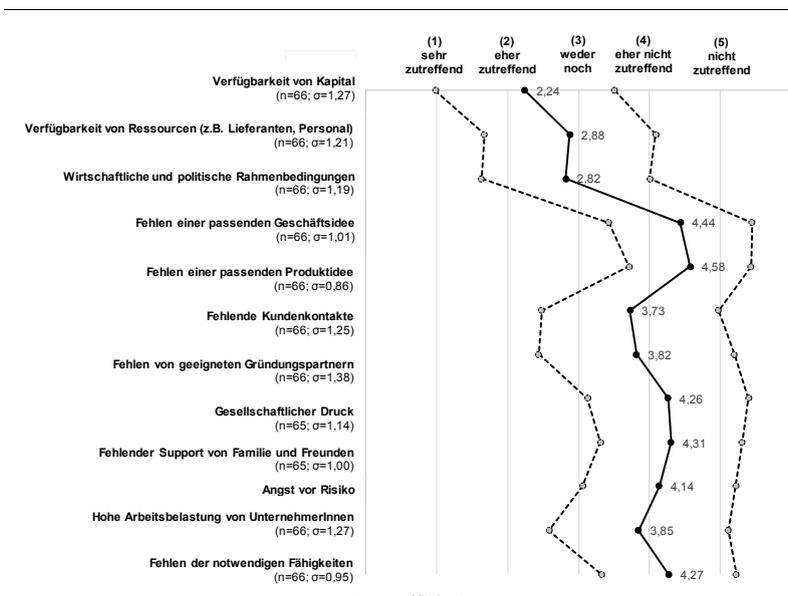


Abbildung 78: Einschätzung zum Zutreffen von Gründungsbarrieren aus Sicht der Befragten (Mittelwerte und Standardabweichungen)

6.2.6 Unternehmerische Kompetenzen – Soll-Profil

Sowohl Wissenschaft als auch Praxis sind sich einig, dass man als GründerIn eines Unternehmens gewisse Kompetenzen benötigt und diese für den Erfolg des Unternehmens von großer Bedeutung sind. Aus diesem Grund zielte der erste Teil des Fragenblocks 3 (Fragenblock 3.1) darauf ab die Wichtigkeit von gewissen aus einem Katalog vorliegenden Kompetenzen zu erheben.

**Wie wichtig sind folgende Kompetenzen für eine/n GründerIn eines Unternehmens?
Bitte geben Sie eine Einschätzung ab!**

Aufbauend auf der bereits in Kapitel 4.6 beschriebenen Literaturrecherche und dem KODE Kompetenzansatz nach Heyse/Erpenbeck wurden im Rahmen der ersten Frage (Pflichtfrage) 16 ausgewählte Kompetenzen inklusive den dazugehörigen Kompetenzbeschreibungen den Befragten vorgelegt. Die befragten Personen hatten die einzelnen Kompetenzen in ihrer Wichtigkeit anhand einer 5-stufigen Likert-Skala (1...sehr wichtig bis 5...überhaupt nicht wichtig) zu bewerten. Die Befragten konnten sich auch einer Einschätzung enthalten, in dem sie die Option 6...kann ich nicht beurteilen, auswählten. Die Angaben der Befragten wurden dann dazu herangezogen, ein Soll-Kompetenzprofil für UnternehmensgründerInnen zu erstellen. Abbildung 79 zeigt die Ergebnisse in der Reihenfolge, wie sie auch im Fragebogen gefragt wurden.

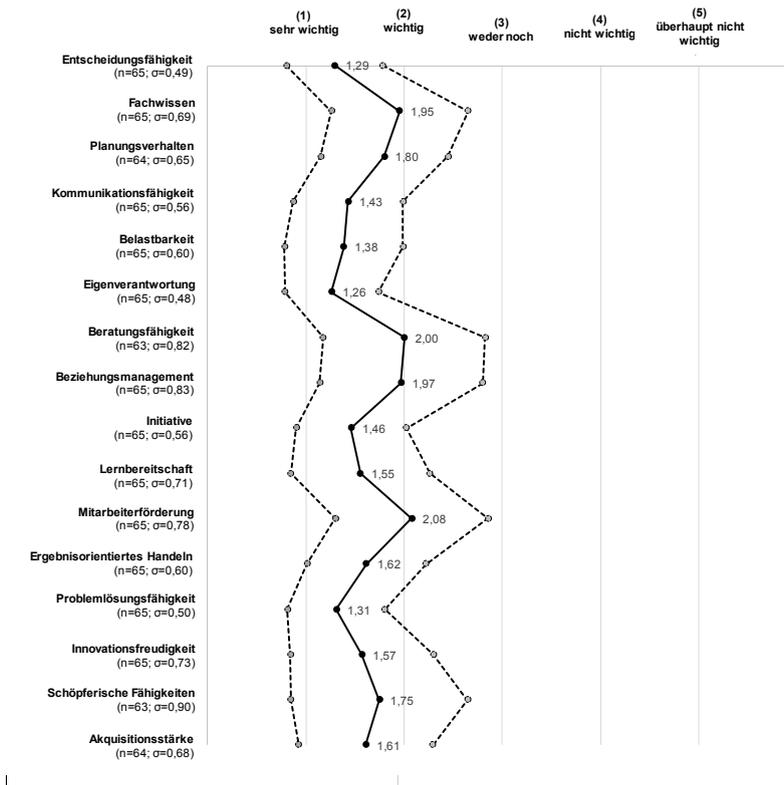


Abbildung 79: Soll-Profil unternehmerische Kompetenzen aus Sicht der Befragten (Mittelwerte und Streuung)

Die nachfolgende Abbildung 80 zeigt die Ergebnisse in absteigender Reihenfolge beginnend mit der Kompetenz, die den niedrigsten Mittelwert und somit die höchste Wichtigkeit aus Sicht der Befragten hat.

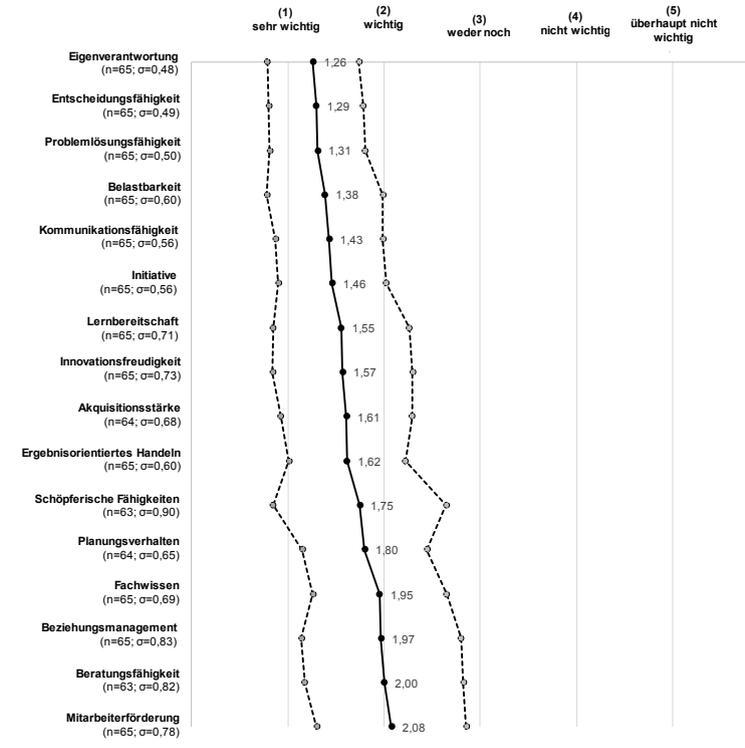


Abbildung 80: Soll-Profil unternehmerische Kompetenzen aus Sicht der Befragten in Reihung (Mittelwerte und Streuung)

Gereiht nach Wichtigkeit sind aus Sicht der befragten Personen die wichtigsten Kompetenzen für ein/e GründerIn „Eigenverantwortung“ ($\bar{x}=1,26$; $\sigma=0,48$), gefolgt von „Entscheidungsfähigkeit“ ($\bar{x}=1,29$; $\sigma=0,49$), „Problemlösungsfähigkeit“ ($\bar{x}=1,31$; $\sigma=0,50$), „Belastbarkeit“ ($\bar{x}=1,38$; $\sigma=0,60$) und „Kommunikationsfähigkeit“ ($\bar{x}=1,43$; $\sigma=0,56$). Alle weiteren Einschätzungen zur Wichtigkeit der einzelnen Kompetenzen können gerne aus oben stehendem Diagramm entnommen werden. Interessant ist auch die Verteilung im KODE-Kompetenzatlas. Abbildung 81 zeigt die Anordnung der einzelnen Kompetenzen im KODE-Kompetenzatlas sowie eine Platzierung der Kompetenzen in absteigender Reihenfolge beginnend mit #1, der Kompetenz, die den niedrigsten Mittelwert aufweist und somit die wichtigste Kompetenz darstellt.

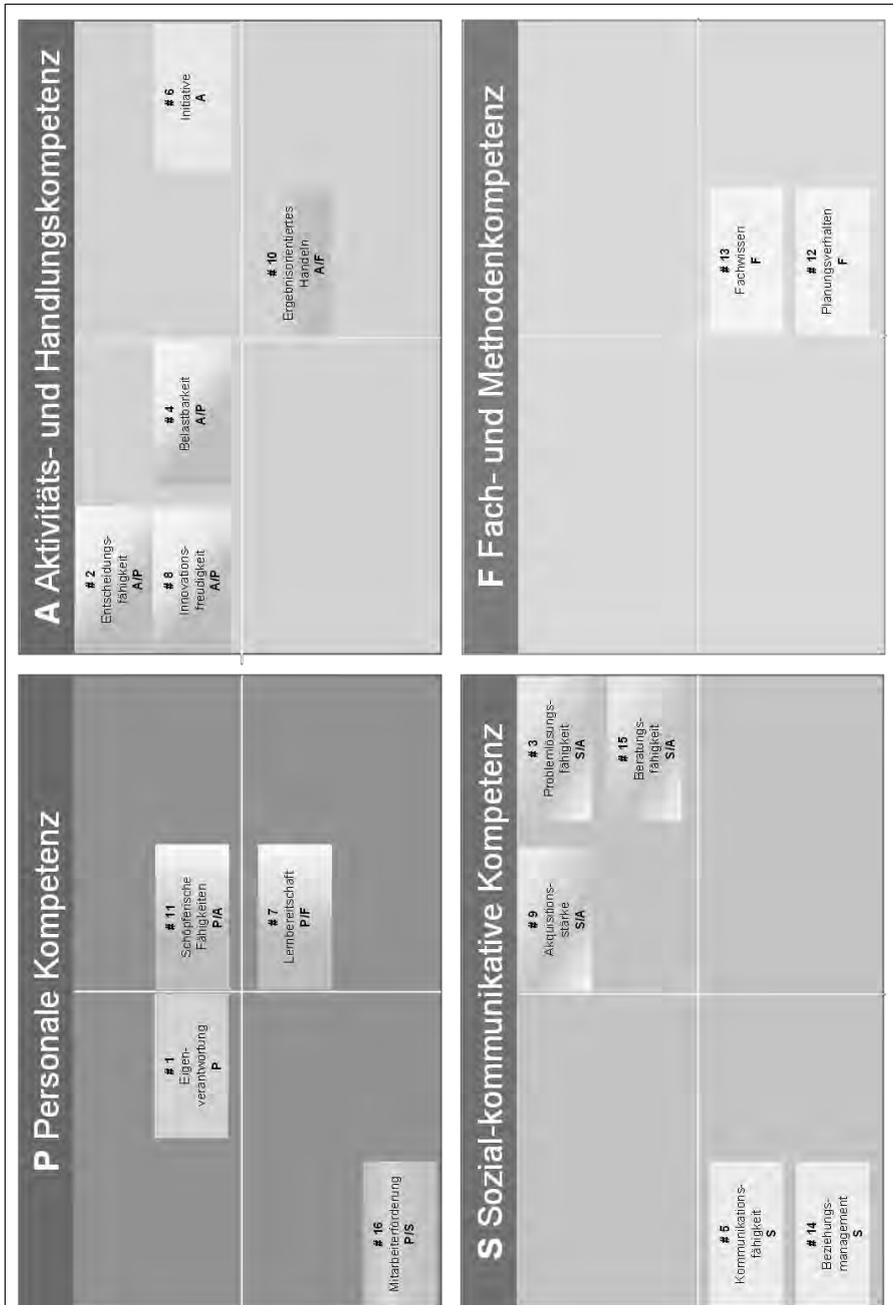


Abbildung 81: Abbildung Soll-Kompetenzprofil im KODE-Kompetenzatlas

Generell ist anzumerken, dass eine positive Tendenz zu erkennen ist, dass von den Befragten fast alle Kompetenzen als „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“ eingeschätzt wurden. Diese Situation stellt eine Limitation der durchgeführten Studie dar. Für zukünftige Forschungsarbeiten wird daher empfohlen die Studie auf eine größere Stichprobe auszuweiten bzw. die Wichtigkeit einzelner Kompetenzen mittels einer qualitativen Studie nochmals zusätzlich zu überprüfen.

Nachdem für GründerInnen dennoch die spezifische Fach- und Methodenkompetenz von großer Bedeutung ist und Heye/Erpenbeck in ihren Werken das Fachwissen nicht explizit ausweisen, wurden die befragten Personen im Rahmen einer weiteren Frage (optionale Frage) nach den Gebieten im spezifischen Fachwissen gefragt, die für eine/n UnternehmensgründerIn von großer Wichtigkeit sind. Dazu wurde folgende Aufgabenstellung formuliert:

„Als GründerIn eines Unternehmens benötigt man spezifisches Fachwissen (z.B. Projektmanagement, BWL, IT-Kenntnisse etc.). Bitte geben Sie die drei aus Ihrer Erfahrung nach wichtigsten Gebiete im fachspezifischen Wissen an.“

Diese Frage war als optionale und Freitext-Frage konzipiert. Befragte Personen hatten hierbei die drei aus ihrer Sicht wichtigsten Gebiete im spezifischen Fachwissen für UnternehmensgründerInnen zu benennen. Dabei ist anzumerken, dass die erste Nennung nicht automatisch den ersten Rang usw. in der Wichtigkeit darstellt.

Wichtige Gebiete im Fachwissen (1.Nennung):

Dabei wurden insgesamt 51 Nennungen abgegeben von denen 46 verwertet werden konnten. An erster Stelle der im spezifischen Fachwissen genannten wichtigsten Gebiete dominiert die allgemeine *„Betriebswirtschaftslehre“* mit 10 Nennungen.

Der zweite Rang wird von der *„Technik und dem technischen Fachwissen“* (n=7) belegt. Hierbei wurden explizit auch die *„Automatisierungstechnik“* sowie die *„Schneepophysik“* genannt. Ex aequo folgt *„Sales“* (Verkauf, Vertrieb) mit sieben expliziten Nennungen. Hierbei wurde auch *„Story telling“* (ein Begriff aus der Gründerszene unter dem *„die Kunst durch Geschichten zu verkaufen“* verstanden wird) hinzugezählt.

Der 4.Rang wird von *„Controlling“* mit fünf Nennungen besetzt. („Controlling“ beinhaltet hierbei auch explizite Benennungen für *„Business modeling“*, *„Finanzplanung“* inkl. *„financial acumen“* sowie *„Kostenrechnung“*).

„Projektmanagement“ (n=4), sowie *„Marketing“* (n=4) rangieren auf Platz 4. Alle weiteren Bewertungen können gerne aus Abbildung 82 entnommen werden.

Wichtige Gebiete im Fachwissen (2.Nennung):

Im zweiten Feld der wichtigen Gebiete im Fachwissen wurden insgesamt 50 Nennungen abgegeben, 44 konnten davon in der Auswertung gebraucht werden. Am häufigsten wurde dabei „Projektmanagement“ (n=10) genannt, Platz 2 wird von „Marketing“ (n=5) belegt. Auf Platz 3 folgen mit jeweils vier Nennungen die „IT-Kenntnisse“, „Personal und Führung“, „Recht“, „Social skills“ sowie das „Technische Wissen“. Im Recht wurden hierbei explizit die Bereiche „Gesellschaftsrecht“, „Steuern und Abgabewesen“ sowie das „Patentrecht“ genannt, bei den „Social skills“ die „Kommunikation“, „Rhetorik“, „Motivation“ sowie „Psychologie“. Die befragten Personen nannten neben dem allgemeinen „Technischen Wissen“ auch „Maschinenbau“ und „Softwareentwicklung“. Die weiteren Nennungen sind gerne in Abbildung 82 zu finden.

Wichtige Gebiete im Fachwissen (3.Nennung):

Im dritten Freifeld wurden in Summe 47 Nennungen für wichtige Gebiete im spezifischen Fachwissen gemacht. Davon konnten 37 in der Auswertung verwertet werden. Generell wurden im Rahmen der dritten Nennung weniger Antworten von den befragten Personen abgegeben. Auf Platz 1 ist mit fünf Nennungen wieder das Gebiet der allgemeinen „Betriebswirtschaftslehre“ sowie „Projektmanagement“. Im Gebiet des Projektmanagements wurde dieses Mal explizit noch die „Projektleitung“ hervorgehoben. „Marketing“, „Social skills“, „Management“ und „Produktentwicklung, Produktion und Produktionsplanung“ folgen mit jeweils vier Nennungen danach. Explizit im Bereich Management wurden „Strategie“ und „strategische Unternehmensführung“ sowie „Zeitmanagement“ von den befragten Personen genannt. Im Rahmen der „Produktentwicklung, Produktion und Produktionsplanung“ nannte eine Person die „agilen Planungsmethoden“. Alle weiteren Nennungen können wiederum aus Abbildung 82 entnommen werden.

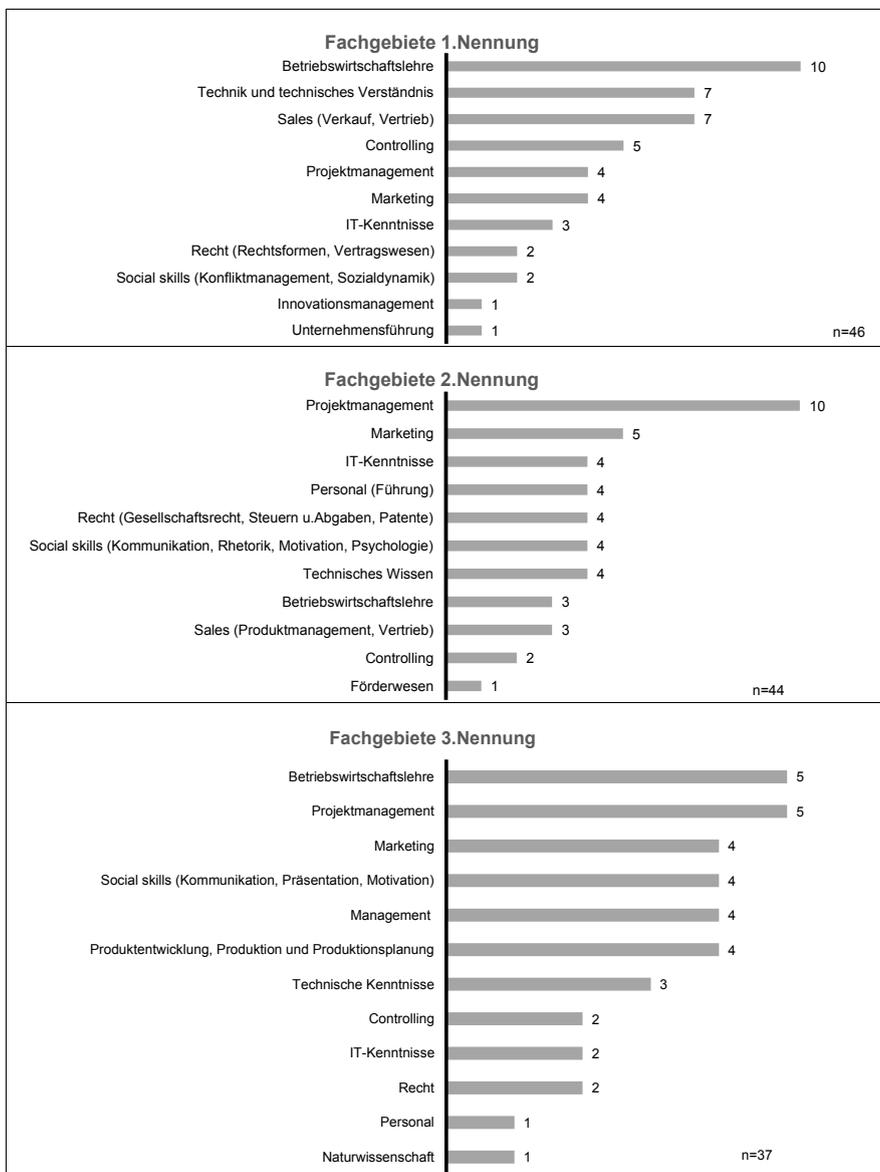


Abbildung 82: Die wichtigsten Fachgebiete im spezifischen Fachwissen

Bei Bildung der Summe über alle abgegebenen Nennungen der Befragten zeigt sich folgendes Bild. „Projektmanagement“ (n=19) belegt Platz 1 knapp gefolgt von „Betriebswirtschaftslehre“ (n=18) auf Platz 2. Die Plätze 3 und 4 belegen die „technischen Kenntnisse“ (n=14) und „Marketing“ mit 13 Nennungen. Danach folgen „Sales“, „Social skills“ und „Personal und

„Unternehmensführung“ mit jeweils 10 Nennungen. Alle weiteren Werte können gerne aus Abbildung 83 entnommen werden.

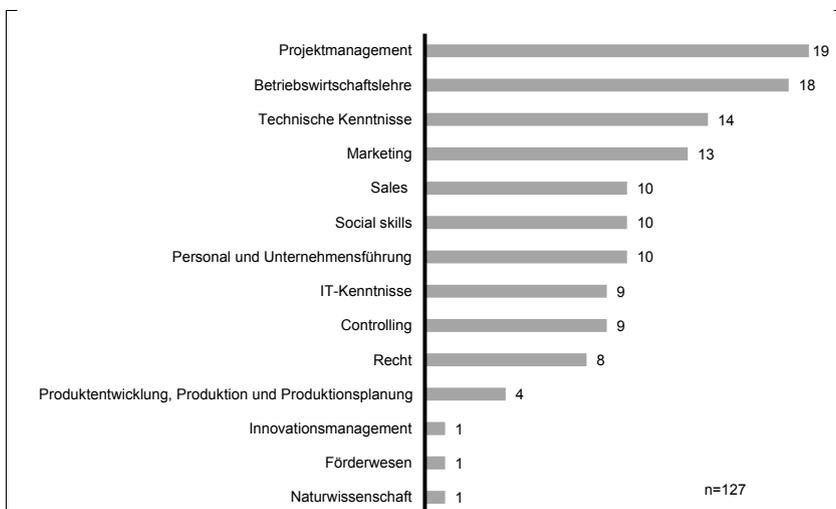


Abbildung 83: Die wichtigsten Gebiete im spezifischen Fachwissen für UnternehmensgründerInnen (Summendarstellung)

Die Hypothese, dass „Betriebswirtschaftslehre“ und „Marketing und Vertrieb“ aus Sicht der Mehrheit der GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, die wichtigsten Gebiete im spezifischen Fachwissen darstellen, kann nicht eindeutig bestätigt werden. Dennoch sind die zwei genannten Gebiete im Fachwissen in ihrer Reihung unter den Top 5 der wichtigsten Gebiete im Fachwissen zu finden.

6.2.7 Unternehmerische Kompetenzen – Ist-Profil

Als dritte Frage im Fragenblock (Fragenblock 3.2) zu den unternehmerischen Kompetenzen wurde die folgende Frage gestellt:

Denken Sie jetzt bitte an sich selbst und beurteilen Sie Ihre persönliche Ausprägung der folgenden unternehmerischen Kompetenzen.

Dieselben 16 Kompetenzen, die bereits bei der vorherigen Frage genannt waren, wurden an dieser Stelle erneut den Befragten vorgelegt. Dieses Mal jedoch mit einem anderen Fokus: die Befragten hatten ihre persönliche Ausprägung der einzelnen Kompetenzen anhand einer 5-stufigen Likert-Skala (1...trifft voll und ganz zu bis 5...trifft überhaupt nicht zu) einzuschätzen.³³

³³ Die interne Kohärenz der Skala wurde anhand eines Reliabilitätstests überprüft und für hoch empfunden (Cronbach's Alpha: 0,771).

Befragte Personen konnten sich auch einer Einschätzung enthalten, in dem sie die Option 6...kann ich nicht beurteilen, auswählten. Die Angaben der Befragten wurden dann dazu herangezogen, ein Ist-Kompetenzprofil für UnternehmensgründerInnen zu erstellen. Abbildung 84 zeigt die Ergebnisse in der Reihenfolge, wie sie auch im Fragebogen gefragt wurden.

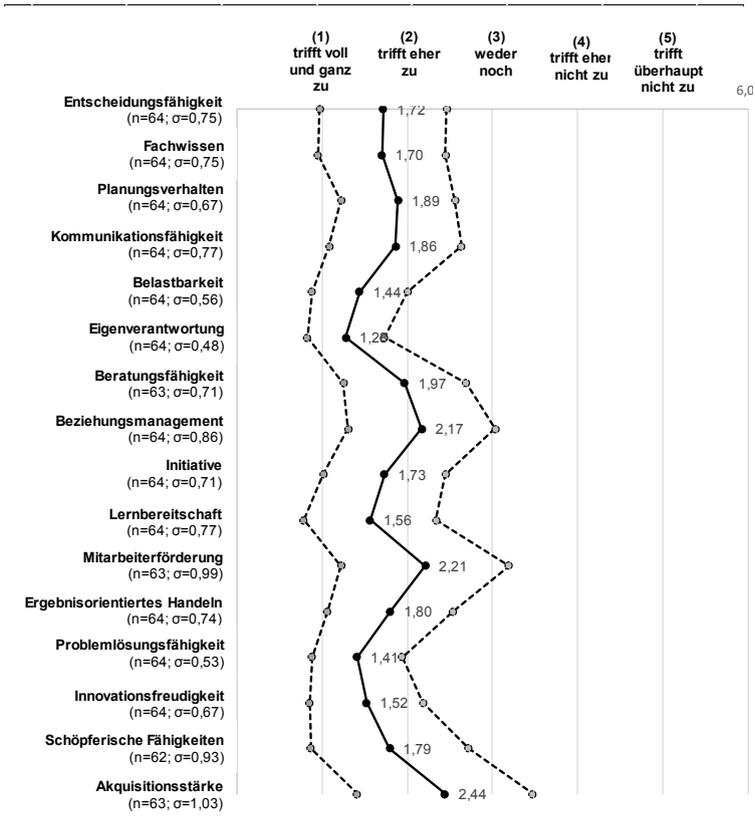


Abbildung 84: Ist-Profil unternehmerische Kompetenzen aus Sicht der Befragten

Wie aus oben stehender Grafik zu erkennen, sehen die befragten Personen ihre größten Stärken in den Bereichen „Eigenverantwortung“ ($\bar{x}=1,28$; $\sigma=0,48$), „Problemlösungsfähigkeit“ ($\bar{x}=1,41$; $\sigma=0,53$) und „Belastbarkeit“ ($\bar{x}=1,44$; $\sigma=0,56$). Den größten Bedarf hinsichtlich der Entwicklung von eigenen Kompetenzen sehen die Befragten bei den Kompetenzen „Akquisitionsstärke“ ($\bar{x}=2,44$; $\sigma=1,03$), „Mitarbeiterförderung“ ($\bar{x}=2,21$; $\sigma=0,99$) sowie „Beziehungsmanagement“ ($\bar{x}=2,17$; $\sigma=0,86$). Die unterschiedlichste Anzahl an Nennungen bei

den einzelnen Items ergibt sich wiederum durch die Befragten, die sich ihrer Einschätzung enthalten haben.

Interessant ist nun die Abweichungsanalyse zwischen Soll- und Ist-Profil im Bereich der unternehmerischen Kompetenzen. Im Rahmen der Abweichungsanalyse wurde von der Autorin dieser Forschungsarbeit beschlossen, nur Abweichungen genauer zu beleuchten die größer 0,2 bzw. größer als -0,2 Punkte sind. Durch diese Randbedingung ergeben sich hinsichtlich des Kompetenzprofils negative Abweichungen³⁴ im Bereich des „*Fachwissens*“ ($\Delta = -0,254$), wohingegen positive Abweichungen bei den Kompetenzprofilen der Kompetenzen „*Entscheidungsfähigkeit*“ ($\Delta = 0,428$), „*Kommunikationsfähigkeit*“ ($\Delta = 0,429$), „*Beziehungsmanagement*“ ($\Delta = 0,201$), „*Initiative*“ ($\Delta = 0,268$) und „*Akquisitionsstärke*“ ($\Delta = 0,831$) zu finden sind.

Daraus folgend lässt sich ableiten, dass Entwicklungsbedarf im Bereich der Kompetenzen „*Entscheidungsfähigkeit*“, „*Kommunikationsfähigkeit*“, „*Beziehungsmanagement*“ und „*Initiative*“ besteht. Der größte Entwicklungsbedarf ergibt sich aus der größten Abweichung im Kompetenzfeld „*Akquisitionsstärke*“.

Es wurde erwartet, dass keine großen Unterschiede zwischen SOLL- und IST-Kompetenzprofil der befragten Personen bestehen würden. Ein durchgeführter t-Test (5 %-Signifikanzniveau; 2-seitige Testung) für gepaarte Stichproben ergab dennoch signifikante Unterschiede bei fünf Kompetenzen: so wurden bei den Kompetenzen „*Entscheidungsfähigkeit*“ ($t(63) = -5,294$, $p = 0,000$), „*Kommunikationsfähigkeit*“ ($t(63) = -4,256$, $p = 0,000$), „*Initiative*“ ($t(63) = -3,211$, $p = 0,020$) und „*Akquisitionsstärke*“ ($t(62) = -6,095$, $p = 0,000$) signifikant höhere Werte beim SOLL-Profil als beim IST-Profil beobachtet, bei der Kompetenz „*Fachwissen*“ ($t(63) = 2,646$, $p = 0,010$) wurde ein signifikant niedriger Wert beim SOLL-Profil als beim IST-Profil beobachtet.

Dies zeigt, dass aus Sicht der Befragten, Fachwissen großteils abgedeckt ist. Entwicklungsbedarf besteht jedoch in den Bereichen „*personaler Kompetenz*“, „*Aktivitäts- und Handlungskompetenz*“ sowie „*sozial-kommunikativer Kompetenz*“.

³⁴ Negative Abweichungen: die Befragten haben eine höhere persönliche Ausprägung der jeweiligen Kompetenz als sie für ein/e UnternehmensgründerIn erwarten.

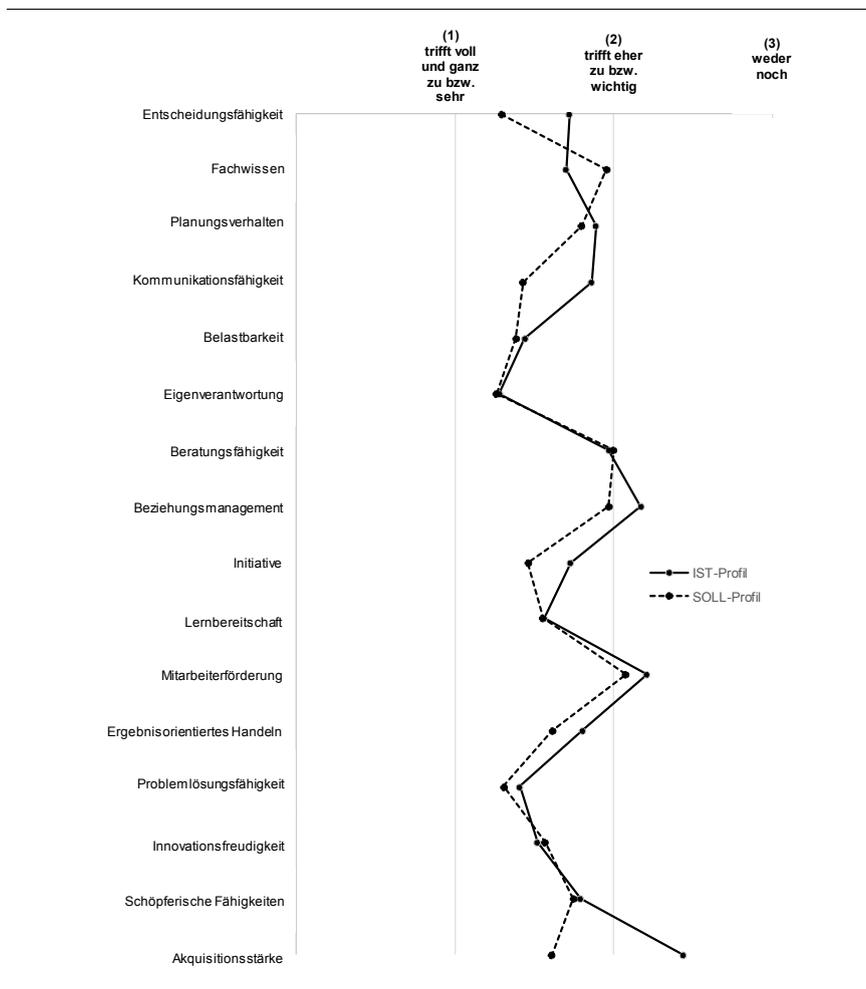


Abbildung 85: Vergleichende Darstellung IST- und SOLL-Profil unternehmerische Kompetenzen (Mittelwerte)

Bevor nun zum abschließenden Fragenblock der empirischen Studie übergegangen werden kann, widmet sich eine Überleitungsfrage dem Thema „Vorbereitung der letzten Bildungseinrichtung auf die Unternehmensgründung“. Dazu wurde die folgende Frage gestellt:

Hat die letzte Bildungseinrichtung, an der Sie Ihre Ausbildung absolviert haben, Sie hinsichtlich benötigter unternehmerischer Kompetenzen ausreichend auf eine Unternehmensgründung vorbereitet?

Diese Frage stellt eine Pflichtfrage dar und wurde von insgesamt 65 Befragten beantwortet. Die Befragten konnten ihre Bewertungen anhand einer 5-stufigen Likert-Skala abgeben (Bewertungen: 1...ja bis 5...nein). Zudem konnten sich die befragten Personen auch einer Meinung enthalten indem sie die Option 6...kann ich nicht beurteilen auswählen konnten. Diese Option wurde jedoch bei dieser Frage von keiner Person gewählt.

Wie aus Abbildung 86 ersichtlich, fühlen sich die Befragten hinsichtlich benötigter unternehmerischer Kompetenzen mehrheitlich nicht ausreichend auf eine Unternehmensgründung vorbereitet. So wählten 43,1 % der befragten Personen die Antwortoption „nein“ und 26,2 % der Befragten die Option „eher nein“.

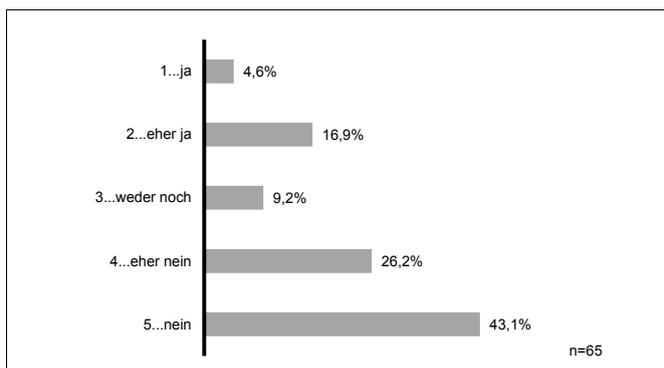


Abbildung 86: Vorbereitung der letzten Bildungseinrichtung auf die Unternehmensgründung aus Sicht der Befragten

Unten stehende Tabelle zeigt die Einschätzung der Vorbereitung auf die Unternehmensgründung durch die letzte Bildungseinrichtung in Abhängigkeit des höchsten Bildungsabschlusses aus Sicht der Befragten.

		ja und eher ja	weder noch	eher nein und nein	Gesamt
AHS - Allgemeinbildende höhere Schule	Anzahl	1	1	0	2
	% der Befragten	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
BHS - Berufsbildende höhere Schule	Anzahl	0	2	2	4
	% der Befragten	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Bachelor	Anzahl	0	1	1	2
	% der Befragten	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Diplom//Master	Anzahl	8	2	27	37
	% der Befragten	21,6%	5,4%	73,0%	100,0%
Doktorat	Anzahl	5	0	14	19
	% der Befragten	26,3%	0,0%	73,7%	100,0%
Habilitation	Anzahl	0	0	1	1
	% der Befragten	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
Gesamt	Anzahl	14	6	45	65
	% der Befragten	21,5%	9,2%	69,2%	100,0%

Tabelle 58: Kreuztabelle – Einschätzung der Vorbereitung auf die Unternehmensgründung durch die letzte Bildungseinrichtung in Abhängigkeit des höchsten Bildungsabschlusses aus Sicht der Befragten

Somit kann die zuvor formulierte Hypothese (Hypothese 3), dass die Mehrheit der GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, sich durch die von ihnen zuletzt besuchte Bildungseinrichtung hinsichtlich benötigter unternehmerischer Kompetenzen ausreichend auf eine Unternehmensgründung vorbereitet fühlt, widerlegt werden. Auch ein durchgeführter Binomialtest bestätigte, dass der Anteil der Befragten, die „eher nein“ bzw. „nein“ ausgewählt hatten, statistisch signifikant über 50 % liegt ($p < 0,01$). Hierbei ist jedoch auf die Limitation hinzuweisen, dass oben genannte Ergebnisse verzerrt sein könnten, als dass nicht sichergestellt werden kann, dass die Stichprobe, zur Vorbereitung auf eine Unternehmensgründung ein aus Sicht der befragten Personen „geeignetes“ Studium gewählt hatte.

6.2.8 Maßnahmen zur Förderung von Unternehmergeist und unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen

Um Ideen zur Förderung von Unternehmergeist (sog. „*Awareness-Maßnahmen*“) und zur Förderung von unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen direkt aus Sicht von UnternehmensgründerInnen zu erhalten, wurden die Befragten im letzten Fragenblock (Fragenblock 4.1) des Fragebogens direkt angesprochen ihre persönlichen Ideen abzugeben.

Um sich auf den letzten Frageblock (dieser war optional und als Freitext aufgebaut) einzustimmen, wurde folgender Einleitungstext konzipiert:

„Neben ihren klassischen Aufgaben - Studierende auszubilden und zu forschen - haben Universitäten in letzter Zeit verstärkt dem Thema "Entrepreneurship" Beachtung geschenkt. Bereits zum Teil in den Universitätsstrategien unter dem Decknamen "Entrepreneurial University" verankert, haben sich viele Universitäten zum Ziel gesetzt, unter Studierenden den Unternehmergeist zu wecken und als Inkubator für Unternehmensgründungen zu dienen.“

Was könnte eine Universität Ihrer Erfahrung nach tun, um den "Unternehmergeist" unter den Studierenden zu wecken?

Bei dieser Frage wurden Ideen zur Förderung von Unternehmergeist von 47 Befragten abgegeben. Von diesen Antwortsets konnten 41 in die Auswertung übernommen werden. In Anlehnung an die qualitative Vorstudie wurden die Maßnahmen danach folgenden vier Bereichen zugeordnet:

- Lehrveranstaltungen
- Infrastruktur
- Lehrveranstaltungsbegleitende Maßnahmen
- Vernetzungsaktivitäten

Die Antworten der befragten Personen wurden im Bedarfsfall gekürzt und bei Mehrfachnennungen zusammengefasst. Die nachfolgende Tabelle zeigt den Maßnahmenkatalog zur Förderung von Unternehmergeist unter den Studierenden aus Sicht der Befragten.

<p>Lehrveranstaltungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lehrveranstaltung "Entrepreneurship" • Projektarbeiten mit Business modeling und Übungsfirmen • Produktentwicklung für IT-Start-ups • Schnittstellen LVs Uni und Industrie • Theorie zur Unternehmensgründung (Rechtsformen, Personal, Risiko, Investition...) anhand von "Unternehmensgeschichten" erklären • Praxisnähe verstärken • BWL und Projektmanagement verpflichtend für jeden Studierenden • Wirtschaftswissenschaft für Nicht-Wissenschaftler • Kreativitätsworkshops zu Gründungsideen • Marketing und Planrechnung • Summerschool zum Thema Entrepreneurship (Vorbild: "Stanford ignite") • Betriebswirtschaftslehre für KMU 	<p>Infrastruktur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Förderung von Startups (monetär und fachlich) • Universitäres Führungspersonal mit Unternehmensefahrung einstellen • Erfolgreiche UnternehmerInnen für Lehrveranstaltungen engagieren • freiere Studienpläne • Lizenzierungsstelle für Technologien, die an der Universität entwickelt wurden • Testlabor für neue Ideen • Erfolgreiche Unternehmer als Ratgeber und Begleiter zur Verfügung stellen
---	--

<p>Lehrveranstaltungsbegleitende Maßnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eigenverantwortung und Initiative fördern • Möglichkeiten aufzeigen und Kultur des Scheiterns aufbauen • Start-up Slam-Wettbewerbe mit Prämien für Sieger • verstärkt Projektarbeiten mit Firmen • Selbständiges und kritisches Denken und Handeln fördern • Unternehmertum mit positiven Empfindungen belegen • Vor- und Nachteile des Unternehmertums aufzeigen • Präsentationen und Vorträge von (erfolgreichen) Start-ups • Ideenwettbewerbe • Negatives Licht des Unternehmertums (viel Geld) versuchen zu verringern • Referenten aus Industrie und Kamingsgespräche mit GründerInnen/UnternehmerInnen • Praktika in Unternehmen • Best-practice Beispiele präsentieren • Marktstudien • Auf Risiken des Unternehmertums aufmerksam machen • Unternehmensgründung als Karriereoption aufzeigen • Identifikation und Förderung von an Unternehmensgründung interessierten Personen • Positive und negative Fallbeispiele aufzeigen, Misserfolg als Lernfaktor • Feasibility Studien für Ideen und direkte Vorababklärung mit Kunden ob Produkt gut oder schlecht • Orientierung an SpitzensportlerInnen • Kreativität fördern • Executive Mentaltraining zur Förderung der Persönlichkeitsbildung, Führungsstärke und Charisma • Unternehmergeist im täglichen universitären Tun vermitteln 	<p>Vernetzungsaktivitäten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exkursionen zu Start-ups • Business Mentoring durch frühere UniversitätsassistentInnen • Vernetzung zu Inkubatoren • Pitch-Events mit Studierenden um Institute und Projektmitglieder für Praxisarbeiten zu gewinnen • Pitch-Events von ProfessorInnen und Post-docs um Studierende und Firmen für Projekte zu gewinnen • Kooperationen mit (etablierten) Unternehmen stark ausweiten • Verstärkte Kooperationen mit Start-ups • Events mit ehemaligen AbsolventInnen, die erfolgreiche Unternehmen gegründet haben • Kontakt zu Investoren • Start-ups als Referenzen
--	--

Tabelle 59: Maßnahmenkatalog zur Förderung von Unternehmergeist unter den Studierenden

Der Vollständigkeit halber muss an dieser Stelle erwähnt werden, dass sich einige wenige Befragte einer Antwort enthielten und zwei Befragte angaben, dass die Förderung von Unternehmergeist nicht die Rolle einer Universität sei.

Was könnte eine Universität Ihrer Erfahrung nach tun, um "unternehmerische Kompetenzen" (dazu zählen u.a. alle Kompetenzen, die Sie in den vorherigen zwei Frageblöcken vorgefunden haben) unter den Studierenden zu entwickeln?

Diese Frage stellte die letzte Frage des Fragebogens dar und zielte darauf ab, aus Sicht der Befragten Maßnahmen zu sammeln um unternehmerische Kompetenzen unter den Studierenden zu entwickeln. Dazu war die Frage als Freitext-Frage konzipiert und den Befragten als optionale Frage gestellt. Abgegeben wurden hierbei die Antworten von 42 befragten Personen. Einige wenige Befragte verwiesen bei dieser Frage auf die bei der Frage zuvor abgegebenen Antworten, vier Befragte hatten eine kritische Einstellung zur Fragestellung und gaben wiederum an, dass unternehmerische Kompetenzen zu fördern nicht die Aufgabe einer Universität ist.

Untenstehend ist der gekürzte und im Bedarfsfall zusammengefasste Maßnahmenkatalog zu finden. Dieser orientiert sich abermals an einer Gliederung in die Bereiche

„Lehrveranstaltungen“, „Infrastruktur“, „Lehrveranstaltungsbegleitende Maßnahmen“ und „Vernetzungsaktivitäten“.

<p>Lehrveranstaltungen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Übungen, Workshops und Praktika unter Einbindung von Unternehmen organisieren • Projekte und Beispiele zur Einbindung von Unternehmertum • Unternehmensplanspiele • Soziologie, Psychologie und BWL verpflichtend für alle technischen Studien • Projektarbeiten mit Ausarbeitung von Geschäftsmodellen • offene Aufgabenstellungen bei Projekt- und Seminararbeiten • Fiktiver Businessplan • Praktische Erfolgsbeispiele durchspielen • Lehrgang "Unternehmensgründung" • Elemente aus dem Product Innovation Project in Lehrveranstaltungen integrieren • Unternehmensworkshops/Seminararbeiten • interdisziplinäre Vernetzungen zwischen IT, Wirtschaft, Psychologie und Medizin • Projektmanagement • Marketing, Vertrieb, Verkauf in Lehrpläne aufnehmen um zu lernen Kundenkontakte zu knüpfen • verpflichtende Start-up ähnliche Pilotprojekte in der Studieneingangsphase 	<p>Infrastruktur</p> <ul style="list-style-type: none"> • Virtuelle Firmen und Möglichkeiten zur Produktentwicklung • GründerInnen, UnternehmerInnen und gescheiterte GründerInnen als Vortragende • Mentorship mit erfahrenen GründerInnen
<p>Lehrveranstaltungsbegleitende Maßnahmen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diverse Aktivitäten zum Sammeln von Erfahrungen aus dem Wirtschaftsleben • Kultur des Scheiterns etablieren • Praxis- und Auslandssemester • Praxisnahe Projektarbeiten • Kommunikations- und Empathie-Training • Marktanalysen • Persönlichkeitsworkshops • Teamfindungworkshops • Infos aus der Praxis zu Steuer- und Unternehmensrecht • Projektwettbewerbe • Interne Projektentwicklung unter Beratung von Professoren verschiedenster Bereiche • Unternehmerführerschein, Unternehmerprüfung • Planung und Controlling vermitteln • Systemdenken vermitteln • Sprachen • Risikoabschätzungen • Führungsverhalten und Konflikttraining • stets auf Kundenanforderungen hinweisen • Business Konzept Wettbewerbe • Eigeninitiative fördern (Vorbild: "design think your life") • Selbstorganisation fördern • Vorbilder als Nährboden • Eigenständiges Arbeiten und Entwerfen fördern • Perspektiven abseits des Geldes zeigen um Wunsch nach Kreativität zu wecken • Machbarkeitsstudien bereits in der Studieneingangsphase 	<p>Vernetzungsaktivitäten</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einladung von Unternehmen zu Vorträgen und Vorlesungen • Einbindung von Personen als Sparringpartner (z.B. Investoren) • Austausch und Zusammenarbeit mit der Wirtschaft • Vorträge von jungen UnternehmensgründerInnen • Veranstaltungen zur Vernetzung von Idee und Business (z.B. TU und WU) • aktive Vorstellung von Inkubatoren • Kooperation zwischen den Universitäten um für jedes Studium Rechts-, Wirtschafts-, Design- und Kommunikationskompetenz fördern zu können • Gründungsworkshops zur Förderung der freiwilligen Mitarbeit an Start-ups mit Universitätsbezug • Vorbilder präsentieren • Master- und Doktorarbeiten interdisziplinär in Teams gestalten • Diskussionsrunden mit UnternehmerInnen • Förderstellen und Inkubatoren einladen

Tabelle 60: Maßnahmenkatalog zur Förderung von unternehmerischen Kompetenzen unter den Studierenden

Beide soeben präsentierten Maßnahmenkataloge zur Förderung von Unternehmergeist (sog. „Awareness-Maßnahmen“) als auch zur Förderung von unternehmerischen Kompetenzen unter den Studierenden haben an dieser Stelle taxativen Charakter. Der Schwerpunkt dieses Fragebogenabschnittes lag darauf, Maßnahmen aus Sicht von

GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, zu erheben. Dabei wurde speziell auf eine Deckung mit der Vorstudie geachtet.

Genannte Maßnahmen können gerne als Basis für weitere Forschungen im Bereich Entrepreneurship an Universitäten herangezogen werden.

7 Zusammenfassung, Limitationen und Ausblick

7.1 Zusammenfassung

Kerngebiet der vorliegenden Arbeit sind Unternehmensgründungen im technologieorientierten Bereich, die u.a. aufgrund ihrer hohen Produktivität und der Beschäftigungseffekte, die sie mit sich ziehen, nachhaltig zum Wachstum einer Wirtschaft beitragen können. Gerade im technologieorientierten Bereich haben in letzter Zeit Unternehmensgründungen durch GründerInnen mit akademischen Hintergrund besondere Aufmerksamkeit erhalten. Dabei sagt man AkademikerInnen einen hohen Grad an theoretischer und praktischer Kompetenz sowie ein großes Interesse an Gründungsaktivitäten nach. Hierbei hat sich gezeigt, dass akademische Gründungen im technologieorientierten Umfeld oftmals von einem Inkubator, einem sogenannten AplusB-Zentrum in ihrem Gründungsprozess unterstützt werden. Dies führt dazu, dass GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, als Sample der empirischen Studie dieser Forschungsarbeit ausgewählt wurden.

Forscher sind sich einig, dass UnternehmensgründerInnen nicht als GründerInnen geboren werden, sondern zu GründerInnen gemacht werden können. Dies wirft die Frage nach den Gründungsmotiven auf. Zudem ist bekannt, dass gerade in der ersten Lebensphase eines jungen Unternehmens, der/die GründerIn bzw. das Gründungsteam im Fokus steht und ganz besonders zum Erfolg bzw. Misserfolg eines Unternehmens beitragen kann. Dabei spielen vor allem die Kompetenzen der/des Gründerin/s bzw. des Gründungsteams eine entscheidende Rolle und bilden das „Rückgrat“ des Unternehmens“. Gleichzeitig weisen auch diverse Autoren auf die Bedeutung von sogenannten „unternehmerischen Kompetenzen“ für Jungunternehmen und Klein- und Mittelbetriebs als zentralen Erfolgsfaktor zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit hin.

Obige Schilderung des Sachverhalts und der Ausgangssituation führt zu den zentralen Ergebnissen der vorliegenden Forschungsarbeit, die an dieser Stelle basierend auf den vier anfänglich postulierten Forschungsfragen präsentiert werden.

Welche Faktoren beeinflussen Gründer und GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, in ihrer Entscheidung ein technologieorientiertes Unternehmen zu gründen?

Diese Fragestellung wurde ausgehend von einer systematischen Literaturstudie mit besonderem Augenmerk auf Rigorosität, Nachvollziehbarkeit und Praxisrelevanz durchgeführt und diente dazu, Gründungsmotive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung zu identifizieren. Dazu wurde ein Suchkonzept erstellt und dieses Suchkonzept wurde in diversen

wissenschaftlichen Literaturdatenbanken eingegeben um für das Forschungsgebiet relevante Literatur zu identifizieren. Bei der Recherche nach Literatur wurde das Hauptaugenmerk auf aktuelle englischsprachige Publikationen gelegt, die nach und nach einer ausführlichen Bedeutungsprüfung unterzogen wurden.

Zusammengefasst kann festgestellt werden, dass in der Literaturrecherche 152 Gründungsmotive aus 31 unterschiedlichen Publikationen identifiziert werden konnten. Nachdem zahlreiche Faktoren in den Publikationen in redundanter und synonyme Form verwendet werden, erfolgte eine Zusammenfassung der Faktoren zu Items, die in späterer Folge in der empirischen Studie verwendet wurden um die Wichtigkeit von einzelnen Motiven und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung zu erfassen und somit die erste Forschungsfrage vollständig zu beantworten.

Die Ergebnisse der empirischen Studie zeigen, dass mehr als die Hälfte der befragten GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben³⁵, das Unternehmen aufgrund einer passenden Gelegenheit/Chance und nicht aus Notwendigkeit gegründet haben. Zudem wurden von den Befragten bei den Einflussfaktoren ‚aus dem persönlichen Hintergrund‘ die Items *„Qualifikation und Bildung“*, *„diverse Erfahrungen an vorherigen Arbeitsstellen“* an zweiter Stelle, sowie der *„Zugang zu gründungsnahen Institutionen“* als wichtigste Einflussfaktoren bei der Entscheidung ein Unternehmen zu gründen genannt.

Aus Sicht der befragten Personen zählen ferner *„Innovationsfreude“*, gefolgt von *„persönlicher Kreativität“* und dem *„vorhandenen Selbstvertrauen“* sowie *„persönliche Einstellungen hinsichtlich Unternehmertum“* und *„persönliche Beharrlichkeit“* zu den wichtigsten Persönlichkeitseigenschaften für GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen. Interessant ist, dass von den Befragten keine der in der empirischen Studie genannte Rahmen- oder Randbedingungen als „sehr wichtig“ oder auch „wichtig“ eingestuft wurden. Bei den in der Empirie zu bewertenden ‚Gründungsbarrieren‘ sind aus Sicht der Befragten *„Verfügbarkeit von Kapital“* gefolgt von *„wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen“* und an dritter Stelle die (fehlende) *„Verfügbarkeit von Ressourcen wie Lieferanten oder Personal“* aus Sicht der Befragten die zutreffendsten Gründungsbarrieren.

³⁵ 590 Befragte; Bruttorecklauf: 110 Fragebögen; Nettorecklauf: 72 Fragebögen

Welche unternehmerischen Kompetenzen werden zur Gründung und Führung eines technologie-orientierten Unternehmens benötigt?**Welche unternehmerischen Kompetenzen zur Gründung und Führung eines technologie-orientierten Unternehmens weisen Gründer und Gründerinnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, auf?**

Auch die erste oben angeführte Forschungsfrage fußt auf einer ausführlichen Literaturstudie. Dazu wurden ausgehend von wichtigen Begriffsdefinitionen eine Auswahl an relevanten Kompetenzmodellen beschrieben und anschließend auf das Kompetenzmodell nach Heyse/Erpenbeck genauer eingegangen. Ziel der Literaturübersicht war es, einen Überblick über die bis dato vorhandene Literatur zu schaffen und eine möglichst aussagekräftige Auflistung der wichtigsten unternehmerischen Kompetenzen, in Anlehnung an den von Heyse erstellten *KompetenzAtlas*, zu erhalten.

Das dazu erstellte Suchkonzept wurde in diverse wissenschaftliche Datenbanken eingegeben und gefundene Literatur wurde systematisch abgearbeitet. Die gefundene Literatur wurde nach den für die empirische Erhebung relevanten unternehmerischen Kompetenzen methodisch durchkämmt, die aus den Publikationen hervorgegangenen Daten wurden in eine Excel-Tabelle übertragen. Für die nachfolgende quantitative Studie wurden ausschließlich unternehmerische Kompetenzen herangezogen, da, wie sich bei der Recherche herausstellte, Gründungskompetenz wirklich nur jene Kompetenzen umfasst, die für die Gründungsphase von Relevanz sind, aber nicht für den Zeitraum danach. Weiters wurden für die Literaturübersicht und spätere quantitative Studie nur empirische Studien berücksichtigt, in welchen UnternehmensgründerInnen bzw. UnternehmerInnen oder GründungsexpertInnen den Großteil der Interviewten gestellt haben. Nach Fertigstellung der Literaturerhebung in tabellarischer Form, wurde unter Verwendung des *KompetenzAtlas* und des *SynonymAtlas* von Heyse Begriff um Begriff der jeweiligen Teilkompetenz im KompetenzAtlas zugeordnet. Zusammengefasst kann gesagt werden, dass im Rahmen der Literaturstudie insgesamt 53 für UnternehmensgründerInnen wichtige unternehmerische Kompetenzen identifiziert wurden, von denen anschließend die in der Literatur am häufigsten genannten 16 Kompetenzen in der empirischen Studie einer Bewertung durch die Befragten unterzogen wurden.

Bei der Fragestellung nach dem Soll-Kompetenzprofil für GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen wurden die folgenden Kompetenzen in absteigender Reihenfolge gereiht nach Wichtigkeit von den befragten Personen angegeben: „*Eigenverantwortung*“ gefolgt von „*Entscheidungsfähigkeit*“, „*Problemlösungsfähigkeit*“, „*Belastbarkeit*“ und „*Kommunikationsfähigkeit*“. Im Bereich der spezifischen Fachkompetenz für GründerInnen, hierbei wurde separat nach Fachgebieten gefragt, wurden, ebenso gereiht nach Wichtigkeit,

„Projektmanagement“, „Betriebswirtschaftslehre“ sowie „technische Kenntnisse“ und „Marketing“ als am wichtigsten angegeben. Es wurde erwartet, dass keine großen Unterschiede zwischen Soll- und Ist-Kompetenzprofil der Befragten bestehen würden. Ein durchgeführter t-Test (5 %-Signifikanzniveau; 2-seitige Testung) innerhalb der Stichproben ergab dennoch signifikante Unterschiede bei einzelnen Kompetenzen. So wurden signifikant höhere Werte beim Soll-Profil als beim Ist-Profil bei den Kompetenzen „Entscheidungsfähigkeit“, „Kommunikationsfähigkeit“, „Initiative“ und „Akquisitionsstärke“ wahrgenommen.

Bei der Kompetenz „Fachwissen“ wurde ein signifikant niedriger Wert beim Soll-Profil als beim Ist-Profil beobachtet. Dies weist darauf hin, dass das für UnternehmensgründerInnen notwendige Fachwissen aus Sicht der Befragten zum größten Teil abgedeckt ist jedoch Entwicklungsbedarf in den Bereichen personaler Kompetenz, Aktivitäts- und Handlungskompetenz und sozial-kommunikativer Kompetenz besteht. Zudem zeigen die Ergebnisse, dass eine weitere Stärkung des Berufsbildes eines/r Unternehmensgründers/in an Hochschulen notwendig ist.

Welche Maßnahmen fördern die Sensibilisierung für Unternehmensgründungen und die Entwicklung von unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen?

Diese Forschungsfrage wurde durch ein Zusammenspiel zwischen der qualitativen Vorstudie und der quantitativen Hauptstudie unter GründerInnen, die ihr Unternehmen in einem AplusB-Zentrum in Österreich gegründet haben, beantwortet. So wurden die befragten Personen direkt angesprochen ihre persönlichen Ideen abzugeben um einerseits Unternehmergeist an Hochschulen zu fördern (sog. „Awareness-Maßnahmen“) und andererseits unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen aufzubauen. Bereits nach Durchführung der qualitativen Studie zeigte sich, dass die von den Befragten genannten Maßnahmen den vier Bereichen „Lehrveranstaltungen“, „Infrastruktur“, „Lehrveranstaltungsbegleitende Maßnahmen“ und „Vernetzungsaktivitäten“ zugeordnet werden können. Die von den befragten Personen abgegebenen Ideen zur Förderung von Unternehmergeist und unternehmerischen Kompetenzen an Hochschulen hatten im Rahmen dieser Studie einen taxaktiven Charakter. Der umfangreiche Maßnahmenkatalog kann jedoch als Basis für weitere Forschungen herangezogen werden.

Die durch die Literaturstudie und die durchgeführten empirischen Studien erhaltenen Soll- und Ist-Kompetenzprofile für GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen können ferner gemeinsam mit dem erhaltenen Katalog an Awareness und kompetenzfördernden Maßnahmen als Basis für die Entwicklung von Entrepreneurship-Studienplänen speziell an technischen Hochschulen herangezogen werden.

7.2 Limitationen und Ausblick

Wie jede Forschungsarbeit, hat auch diese Arbeit Limitationen auf die in diesem letzten Abschnitt eingegangen werden soll. Zudem haben sich im Laufe der Arbeit an vorliegender Dissertation auch Fragestellungen ergeben, die einen weiteren Forschungsbedarf aufzeigen.

Diese Forschungsarbeit fokussierte auf technologie-orientierte Unternehmensgründungen und dabei speziell auf Gründungen im österreichischen AplusB-Programm. Diese Zielgruppe stellt eine sehr spezifische Zielgruppe dar und es darf folglich aufgrund der Aussagen dieser Gruppe nicht auf die generelle Gründungslandschaft geschlossen werden. Daher wird empfohlen, für zukünftige Forschungsarbeiten die Studie auf eine größere Stichprobe auszuweiten. Es wäre interessant zu erforschen, ob sich bei einer größeren Anzahl befragter UnternehmensgründerInnen die Ergebnisse bestätigen oder auch nicht. Aufschlussreich wäre zugleich eine Ausweitung auf UnternehmensgründerInnen weiterer Branchen (z.B. Fokus auf IT-Unternehmen) um auch Branchenspezifika dezidiert ausarbeiten zu können. Somit könnten auch die in der Literaturrecherche identifizierten Gründungsmotive und Kompetenzen eine allgemeine Gültigkeit und Übertragbarkeit auf andere Branchen erhalten. Zudem wäre es auch von Interesse, eine länderübergreifende Studie mit GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen, die ebenso in einem Inkubator gegründet haben, durchzuführen um eventuelle Länderspezifika ableiten zu können. Eine solche länderübergreifende Studie würde sicherlich auch einen wichtigen Beitrag für die wissenschaftliche Community im Bereich Technology Entrepreneurship liefern.

Eine weitere Limitation stellt die Tatsache dar, dass sehr viele der in der empirischen Studie zu bewertenden Kompetenzen von den Befragten als „sehr wichtig“ bzw. „wichtig“ eingeschätzt wurden. Um das dabei entstandene Bias zukünftig zu vermeiden, wird für zukünftige Studien empfohlen, die Studie auf eine größere Stichprobe auszuweiten bzw. die Wichtigkeit einzelner Kompetenzen mittels einer qualitativen Studie unter GründerInnen oder im Gründungsprozess beteiligten Personen (z.B. GründungsberaterInnen) nochmals zusätzlich empirisch zu überprüfen. Zudem ist es für zukünftige Forschungen auch interessant, die Fragestellungen nach den geforderten Kompetenzen in dem Sinne auszudehnen, als dass die geforderten Kompetenzen nicht in einer Person vereint sondern von einem Gründungsteam innegehabt werden können. Dies könnte in weiterer Folge in Forschung nach der optimalen Zusammenstellung eines (interdisziplinären) Gründerteams resultieren. Zudem bieten zukünftige Forschungen auch Platz einen Zusammenhang zwischen Unternehmenserfolg und den dazu notwendigen Kompetenzen der UnternehmensgründerInnen bzw. des Gründungsteams herzustellen.

Literaturverzeichnis

- Achleitner, A.-K., Markgraf, D., 2016. Gabler Wirtschaftslexikon; Stichwort: Spin-off.
<<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/145504/spin-off-v4.html>>. (abgerufen am 10.03.2016).
- Aerts, K., Matthyssens, P., Vandenbempt, K., 2007. Critical role and screening practices of European business incubators. *Technovation* 27 (5), 254–267.
- Ajzen, I., 1991. The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 50 (2), 179–211.
- Altinay, L., Madanoglu, M., Daniele, R., Lashley, C., 2012. The influence of family tradition and psychological traits on entrepreneurial intention. *International Journal of Hospitality Management* 31 (2), 489–499.
- Amankwah-Amoah, J., Durugbo, C., 2016. The rise and fall of technology companies: The evolutionary phase model of ST-Ericsson's dissolution. *Technological Forecasting and Social Change* 102, 21–33.
- AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2015. AplusB-Leistungsbericht 2014.
<http://www.apusb.biz/fileadmin/documents/pdf/AplusB_LB-2014-WEB.pdf>. (abgerufen am 29.01.2016).
- AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016a. Über AplusB: AplusB Meilensteine.
<<http://www.apusb.biz/apusb-meilensteine.html>>. (abgerufen am 17.02.2016).
- AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016b. Über AplusB: AplusB Zentren.
<<http://www.apusb.biz/apusb-zentren.html>>. (abgerufen am 02.06.2016).
- AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016c. Über AplusB: Was ist AplusB?
<<http://www.apusb.biz/was-ist-apusb.html>>. (abgerufen am 02.06.2016)
- AplusB Inkubatorennetzwerk Österreich, 2016d. Über AplusB: Zahlen, Daten, Erfolge.
<<http://www.apusb.biz/zahlen-daten-erfolge.html>>. (abgerufen am 17.02.2016).
- Arnold, R., 2010. Kompetenz. In: Arnold, R., Nolda, S., Nuissl, E. (Eds.), *Wörterbuch Erwachsenenbildung*, 2nd ed. UTB, 8425. Klinkhardt, Bad Heilbrunn, pp. 172–173.
- Arnold, R., 2010. Qualifikation. In: Arnold, R., Nolda, S., Nuissl, E. (Eds.), *Wörterbuch Erwachsenenbildung*, 2nd ed. UTB, 8425. Klinkhardt, Bad Heilbrunn, pp. 251–252.
- Arnold, R., Erpenbeck, J., 2014. *Wissen ist keine Kompetenz: Dialoge zur Kompetenzreife*, 1. Aufl ed. Grundlagen der Berufs- und Erwachsenenbildung, 77. Schneider Hohengehren, Baltmannsweiler.
- Arnold, R., Nolda, S., Nuissl, E. (Eds.), 2010. *Wörterbuch Erwachsenenbildung*, 2., überarb. Aufl ed. UTB, 8425. Klinkhardt, Bad Heilbrunn.
- Arnold, R., Schüßler, I., 2001. Entwicklung des Kompetenzbegriffs und seine Bedeutung für die Berufsbildung und für die Berufsbildungsforschung. In: Franke, G. (Ed.), *Komplexität und*

- Kompetenz: Ausgewählte Fragen der Kompetenzforschung. Schriftenreihe des Bundesinstituts für Berufsbildung, Der Generalsekretär, Bonn. W. Bertelsmann, Bielefeld, pp. 52–74.
- Arntz, C.H., Bindewald, A., 1998. Innovation versus Tradition: DtA-Studie zu Abweichungen in der Unternehmensentwicklung innovativer Existenzgründer gegenüber traditionellen Existenzgründern, Bd. 12. DtA, Niederlassung Berlin, Bonn- Bad Godesberg, Berlin-Friedenau.
- Astebro, T., Bazzazian, N., Braguinsky, S., 2012. Startups by recent university graduates and their faculty: Implications for university entrepreneurship policy. *Research Policy* 41 (4), 663–677.
- Autio, E., 1997. New, technology-based firms in innovation networks symplectic and generative impacts. *Research Policy* 26 (3), 263–281.
- Autio, E., Ilkka, K., 1994. Technologist entrepreneurs versus non- entrepreneur technologists: analysis of motivational triggering factors. *Entrepreneurship & Regional Development* (6), 315–328.
- AWS Austria Wirtschaftsservice, 2015. aws Hochtechnologie. < http://www.awsg.at/Content.Node/files/sonstige/aws_Hochtechnologie_Gefoerderte_Projekte_2015_DE_web.pdf >. (abgerufen am 09.03.2016)
- AWS Austria Wirtschaftsservice, 2016. aws Start-up-Scheck: Innovation konsequent fördern. < https://www.awsg.at/Content.Node/files/sonstige/AB_2014_07_01-aws_Start-up-Scheck.pdf >. (abgerufen am 09.03.2016).
- Bader, R., 2000. Kommunikative Kompetenz. *Die berufsbildende Schule* 52 (7-8), 211–212.
- Bader, R. (Ed.), 2007. Entwicklung unternehmerischer Kompetenz in der Berufsbildung: Hintergründe, Ziele und Prozesse berufspädagogischen Handelns. *Berufsbildung, Arbeit und Innovation*, Bd. 31 Forschung. Bertelsmann, Bielefeld.
- Bader, R., Müller, M., 2002. Leitziel der Berufsbildung: Handlungskompetenz: Anregungen zur Ausdifferenzierung des Begriffs. *Die berufsbildende Schule* 54 (1).
- Baethge, M., 1974. Qualifikation: Qualifikationsstruktur. In: Wulf, C. (Ed.), *Wörterbuch der Erziehung*. Piper, München, pp. 478–484.
- Barney, J., 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* 17 (1), 99–120.
- Barrick, M.R., Mount, M.K., 1991. The big five personality dimensions and job performance: A Meta-Analysis. *Personnel Psychology* 44 (1), 1–26.
- Bauer, U., Bittlingmayer, U.H., Scherr, A. (Eds.), 2012. *Handbuch Bildungs- und Erziehungssoziologie. Bildung und Gesellschaft*.
- Bauer, U., Kailer, N., 2003. Gründungsneigung von Technikern: am Beispiel der Technischen Universität Graz und ausgewählten Wirtschaftsingenieurstudiengängen. *Schriftenreihe*, Graz.
- Bauer, U., Sadei, C., Soos, J., Zunk, B.M., 2014. *Ausbildungslandschaft, Kompetenzprofil und Karriereweg von WirtschaftsingenieurInnen: Studie 2014. BWL-Schriftenreihe, Nr. 17. Verlag der Technischen Universität Graz, Graz*.

- Bauer, U., Theuretzbacher-Fritz, H., 2015. How to Control University Subsidiaries - the Management Approach of Graz University of Technology. *International Journal of Engineering and Management* 6 (4), 143–151.
- Baum, J.R., 1994. *The relations of traits, competencies, vision, motivation, and strategy to venture capital*, University of Maryland.
- Berekoven, L., Eckert, W., Ellenrieder, P., 2001. *Marktforschung: Methodische Grundlagen und praktische Anwendung*, 9., überarb. Aufl. ed. Gabler-Lehrbuch. Gabler, Wiesbaden.
- Bergek, A., Norrman, C., 2008. Incubator best practice: A framework. *Technovation* 28 (1-2), 20–28.
- Berglann, H., Moen, E.R., Røed, K., Skogstrøm, J.F., 2011. Entrepreneurship: Origins and returns. *Labour Economics* 18 (2), 180–193.
- Berthel, J., 2000. *Personalmanagement*, 6.Auflage ed. Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- Bhandari, N.C., 2012. Relationship between students' gender, their own employment, their parents' employment, and the students' intention for entrepreneurship. *Journal of Entrepreneurship Education* (15), 133–144.
- Binder, V.A., Kantowsky, J., 1996. *Technologiepotentiale*. Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden.
- Bisani, F., 1995. *Personalwesen und Personalführung: Der state of the art der betrieblichen Personalarbeit*, 4., vollst. überarb. und erw. Aufl. ed. Gabler-Lehrbuch. Gabler, Wiesbaden
- Bohlinger, S., 2007. Kompetenzen als Kernelement des Europäischen Qualifikationsrahmens. *Europäische Zeitschrift für Berufsbildung* (42/43), 112–130.
- Braukmann, U., Schneider, D., 2007. Die Entwicklung der Persönlichkeit des Unternehmers aus wirtschaftspädagogischer Perspektive. In: Bader, R., Keiser, G., Unger, T. (Eds.), *Entwicklung unternehmerischer Kompetenz in der Berufsbildung: Hintergründe, Ziele und Prozesse berufspädagogischen Handelns*. Berufsbildung, Arbeit und Innovation, Bd. 31 Forschung. Bertelsmann, Bielefeld, pp. 93–121.
- Brockhaus, R.H., 1980. Psychological and Environmental Factors Which Distinguish the Successful from the Unsuccessful Entrepreneur: A Longitudinal Study. *Academy of Management Proceedings* (1), 368–372.
- Brosius, F., 2013. *SPSS 21*, 1. Aufl. ed. Mitp/bhv, Heidelberg [u.a.].
- Brown, R., Mason, C., 2014. Inside the high-tech black box: A critique of technology entrepreneurship policy. *Technovation* 34 (12), 773–784.
- Bruhn, M., 2004. *Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis*, 2., vollst. überarb. und aktualisierte Aufl. ed. Gabler, Wiesbaden.
- Bühner, M., Ziegler, M., 2009. *Statistik für Psychologen und Sozialwissenschaftler*. Ps Psychologie. Pearson Studium, München [u.a.].

- Bullinger, H.-J., 1994. Einführung in das Technologiemanagement: Modelle, Methoden, Praxisbeispiele. Technologiemanagement - Wettbewerbsfähige Technologieentwicklung und Arbeitsgestaltung. Teubner Verlag.
- Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie, 2011. Sonderrichtlinie für das Programm AplusB 2.0. gemäß den allgemeinen Rahmenrichtlinien für die Gewährung von Förderungen aus Bundesmitteln – ARR 2004, BGBl. II Nr. 51/2004 in der jeweils geltenden Fassung. <<https://www.bmvit.gv.at/innovation/foerderungen/downloads/aplusb2011.pdf>>. (abgerufen am 02.06.2016).
- Cannone, G., Ughetto, E., 2014. Born globals: A cross-country survey on high-tech start-ups. *International Business Review* 23 (1), 272–283.
- Caplan, R.D., 1987. Person-Environment Fit Theory and Organizations: Commensurate Dimensions, Time Perspectives, and Mechanisms. *Journal of Vocational Behavior* (31), 248–267.
- Carland, J.W., Hoy, F., Boulton, W.R., Carland, J.A.C., 1984. Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization. *Academy of Management Review* 9 (2), 354–359.
- Carr, J.C., Sequeira, J.M., 2007. Prior family business exposure as intergenerational influence and entrepreneurial intent: A Theory of Planned Behavior approach. *Journal of Business Research* 60 (10), 1090–1098.
- Carter, N.M., Gartner, W.B., Shaver, K.G., Gatewood, E.J., 2003. The career reasons of nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing* 18 (1), 13–39.
- Carter, S., Collinson, E., 1999. Entrepreneurship education: Alumni perceptions of the role of higher education institutions. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 6 (3), 229–239.
- Cattell, R.B., 1951. New Concepts for Measuring for Selecting Leaders on the Basis of Personality. *Human Relations* (7), 493–507.
- Cattell, R.B., 1973. *Die empirische Erforschung der Persönlichkeit*, Weinheim, Basel.
- Cattell, R.B., Slice, O.F., 1954. Four Formulae for Selecting Leaders on the Basis of Personality. *Human Relations* (7).
- Chandler, G.N., Hanks, S.H., 1994. Founder competence, the environment, and venture performance. *Entrepreneurship - Theory and Practice* 18 (3), 77–89.
- Chandler, G.N., Jansen, E., 1992. The founder's self-assessed competence and venture performance. *Journal of Business Venturing* 7 (3), 223–236.
- Chomsky, N., 1965. *Aspects of the Theory of Syntax*: Cambridge, Massachusetts, Massachusetts Institute of Technology.
- Clement, U., 2003. Competency Based Education and Training: eine Alternative zum Ausbildungsberuf? In: Arnold, R. (Ed.), *Berufsbildung ohne Beruf?: Berufspädagogische, bildungspolitische und internationale Perspektiven*, 1st ed. Grundlagen der Berufs- und Erwachsenenbildung, Bd. 34. Schneider Verlag Hohengehren, Baltmannsweiler, pp. 129–156.

- Colombo, M.G., Grilli, L., 2005. Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. *Research Policy* 34 (6), 795–816.
- Colombo, M.G., Grilli, L., 2010. On growth drivers of high-tech start-ups: Exploring the role of founders' human capital and venture capital. *Journal of Business Venturing* 25 (6), 610–626.
- Cooper, A.C., 1973. Technical entrepreneurship: what do we know? *R&D Management* 3 (2), 59–64.
- Covin, J.G., Slevin, D.P., 1991. A conceptual model of entrepreneurship as firm behaviour. *Entrepreneurship – Theory and Practice* 1 (16), 7–25.
- Creswell, J.W., 2014. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. International Student Edition, 4.Auflage ed. Sage, Thousand Oaks.
- Culkin, N., 2009. From “Knowledge Transfer Model” to “Entrepreneurial University” - the Case Study of the University of Hertfordshire. In: Braet, J. (Ed.), *The Proceedings of the 4th European Conference on Entrepreneurship and Innovation, 10.-11.09.2009, Antwerp*.
- Dahlstrand, Å.L., 1997. Growth and inventiveness in technology-based spin-off firms. *Research Policy* 26 (3), 331–344.
- Dawson, C., Henley, A., Latreille, P., 2009. *Why Do Individuals Choose Self-Employment?* In: IZA Discussion Paper, Bonn.
- Dehnbostel, P., Hungerland, B., Overwien, B., 2004. *Kompetenzentwicklung im Wandel: Auf dem Weg zu einer informellen Lernkultur? VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden*.
- De Micheli, M., 2006. *Nachhaltige und wirksame Mitarbeitermotivation: Praxisgrundsätze, Fallbeispiele, Motivations- und Führungsprinzipien und konkrete Motivationsideen inklusive Mitarbeitergespräche und Kommunikationsregeln zur Motivationssteigerung von Mitarbeitern im Betriebsalltag ; [sämtliche Vorlagen, Checklisten und Arbeitshilfen auch auf CD-ROM]*, 1. Aufl. ed. Praxisinformationen für den beruflichen Erfolg. Praxium-Verl., Zürich.
- Douglas, E.J., 2013. Reconstructing entrepreneurial intentions to identify predisposition for growth. *Journal of Business Venturing* 28 (5), 633–651.
- Drosdowski, G., 1997. Stichwort Technologie. In: DUDEN (Ed.), *Etymologie: Herkunftswörterbuch der deutschen Sprache nach den Regeln der neuen dt. Rechtschreibung*. DUDEN in 12 Bänden, 7, Mannheim.
- Drucker, P.F., 2006. *Innovation and Entrepreneurship*, 2.Auflage ed. Harper Business, New York.
- DUDEN online, 2016. Stichwort Entrepreneur. <<http://www.duden.de/rechtschreibung/Entrepreneur>>. (abgerufen am 03.03.2016).
- EHM, 2007. *KODE®X – Synonyme deutsch- englisch*.
- Ennis, M., 2008. *Competency Models: A Review of the Literature and The Role of the Employment and Training Administration (ETA)*, U. S. Department of Labor.
- Erpenbeck, J., 2003. *KODE® - Kompetenz-Diagnostik und -Entwicklung*. In: Erpenbeck, J., Rosenstiel, L. von (Eds.), *Handbuch Kompetenzmessung: Erkennen, verstehen und bewerten von*

- Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis, 1st ed. Schäffer-Poeschel, Stuttgart, pp. 365–375.
- Erpenbeck, J., 2010. Kompetenzen: eine begriffliche Klärung. In: Heyse, V., Erpenbeck, J., Ortman, S. (Eds.), Grundstrukturen menschlicher Kompetenzen: Praxiserprobte Konzepte und Instrumente. Waxmann, Münster, pp. 13–19.
- Erpenbeck, J., Heyse, V., 1996. Berufliche Weiterbildung und berufliche Kompetenzentwicklung. In: Arbeitsgemeinschaft Qualifikation-Entwicklung-Management (Hrsg.): Kompetenzentwicklung 1996, Waxmann, Münster. S. 15-152.
- Erpenbeck, J., Heyse, V., 2007. Die Kompetenzbiographie: Wege der Kompetenzentwicklung, 2., aktualisierte und überarb. Aufl. ed. Waxmann, Münster.
- Erpenbeck, J., Rosenstiel, L. von (Eds.), 2003. Handbuch Kompetenzmessung: Erkennen, verstehen und bewerten von Kompetenzen in der betrieblichen, pädagogischen und psychologischen Praxis, 1 Auflage ed. Schäffer-Poeschel, Stuttgart.
- Erpenbeck, J., Sauter, W., 2013. So werden wir lernen!: Kompetenzentwicklung in einer Welt fühlender Computer, kluger Wolken und sinnsuchender Netze. SpringerLink Bücher. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg.
- Etzkowitz, H., Webster, A., Gebhardt, C., Cantisano Terra, B.R., 2000. The future of the university and the university of the future: evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm. Research Policy 29 (2), 313–330.
- Europäische Kommission, 2002. Beobachtungsnetz der europäischen KMU 2002, Nr.6 Hightech-KMU in Europa, Europäische Kommission.
<<http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/3196/attachments/1/translations/de/.../pdf>>.
(abgerufen am 04.07.2016)
- Europäische Kommission, 2003. Beobachtungsnetz der europäischen KMU 2003: Entwicklung von Kompetenzen und Qualifikationen in KMU. <
<http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/3196/attachments/1/translations/de/renditions/pdf>
>.(abgerufen am 04.07.2016)
- Europäische Kommission, 2015. Glossar: Klassifikation des verarbeitenden Gewerbes nach der Technologieintensität – Statistics Explained. <http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:High-tech_classification_of_manufacturing_industries/de>.
(abgerufen am 04.07.2016).
- European Commission, 2013. Science, technology and innovation in Europe: 2013 edition.
<<http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3930297/5969406/KS-GN-13-001-EN.PDF>>. (abgerufen am 27.04.2016).
- European Commission, 2016. Business-friendly environment: What is an SME?:
<http://ec.europa.eu/growth/smes/business-friendly-environment/sme-definition/index_en.htm>.(abgerufen am 27.04.2016).

- European Commission Enterprise Directorate-General, Centre for Strategy & Evaluation Services, 2002. Benchmarking of Business Incubators.
- Ewald, A., 1989. Organisation des strategischen Technologie-Managements: Stufenkonzept zur Implementierung einer integrierten Technologie- und Marktplanung, Bd. 31. E. Schmidt, Berlin.
- Fallgatter, M., 2002. Theorie des Entrepreneurship: Perspektiven zur Erforschung der Entstehung und Entwicklung junger Unternehmungen, 1. Aufl. ed. Neue betriebswirtschaftliche Forschung, Bd. 299. Dt. Univ.-Verl., Wiesbaden.
- Fayolle, A., Basso, O., Tornikoski, E.T., 2011. Entrepreneurial commitment and new venture creation: A conceptual exploration. In: Hindle, K.G., Klyver, K. (Eds.), Handbook of research on new venture creation, pp. 160–182.
- Fayolle, A., Liñán, F., 2014. The future of research on entrepreneurial intentions. Journal of Business Research 67 (5), 663–666.
- Fischer, B., 2004. Finanzierung und Beratung junger Start-up Unternehmen: Betriebswirtschaftliche Analyse aus Gründerperspektive. Dissertation, München.
- Flanschger, A., 2012. Controlling in technologiebasierten Jungunternehmen unter spezieller Berücksichtigung der Rolle des Inkubators. Dissertation, Graz.
- Flick, U., Von Kardoff, E., Steinke, I. (Eds.), 2013. Qualitative Forschung: Ein Handbuch, Orig.-ausg., 10. Aufl. ed. Rowohlts Enzyklopädie. Rowohlt, Reinbek bei Hamburg.
- Frank, H., 1992. Eine komparative Analyse wachsender und stagnierender Unternehmensgründungen: Wien.
- Freiling, J., 2004. A Competence-based Theory of the Firm. Management Revue 15 (1), 27–52.
- Freiling, J., Gersch, M., Goeke, C., 2006. Notwendige Basisentscheidungen auf dem Weg zu einer Competence-based Theory of the Firm. In: Burmann, C., Freiling, J., Hülsmann, M. (Eds.), Neue Perspektiven des Strategischen Kompetenz-Managements. SpringerLink Bücher. Deutscher Universitäts-Verlag / GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden, Wiesbaden, pp. 3–34.
- Fritsch, M., 2008. Die Arbeitsplatzeffekte von Gründungen: Ein Überblick über den Stand der Forschung. Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung 41 (1), 55–69.
- Gartner, W.B., 1985. A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. Academy of Management Review 10 (4), 696–706.
- Gartner, W.B., 1989. 'Who Is an Entrepreneur?' Is the Wrong Question. Entrepreneurship Theory and Practice 16 (3), 47–68.
- Gartner, W.B., Baker, T., 2010. A plausible History and Exploration of Stevenson's Definition of Entrepreneurship. Frontiers of Entrepreneurship Research 30 (4), Article 2.
- Garzón, M.D., 2010. A comparison of personal entrepreneurial competences between entrepreneurs and CEOs in service sector. Service Business 4 (3-4), 289–303.

- Gemünden, H.G., Konrad, E.D., 2005. Unternehmerisches Verhalten: Eine kritische Würdigung und Bestandsaufnahme verschiedener Erklärungsansätze. In: Gemünden, H.G. (Ed.), *Entrepreneurial excellence: Unternehmertum, unternehmerische Kompetenz und Wachstum junger Unternehmen*, 1st ed. Gabler Edition Wissenschaft Entrepreneurship. Dt. Univ.-Verl., Wiesbaden.
- Ghosh, B., Teo Sock, K., Low Aik, M., 1993. Factors contributing to the success of local SMEs: An insight from Singapore. *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 10 (3), 33–46.
- Global Entrepreneurship Monitor, 2015a. – 2014 Global Report, GEM:
<<http://www.gemconsortium.org/report>>. (abgerufen am 10.10.2015)
- Gollwitzer, P., 1987. Suchen, Finden und Festigen der eigenen Identität: Unstillbare Zielintention. In: Heckhausen, H., Gollwitzer, P., Weinert, F.E. (Eds.), *Jenseits des Rubikon: Der Wille in den Humanwissenschaften*. Springer Berlin Heidelberg, Berlin, Heidelberg, pp. 176–190.
- Grimaldi, R., Grandi, A., 2005. Business Incubators and New Venture Creation: An Assessment of Incubating Models. *Technovation* 25 (2), 111–121.
- Gruber-Mücke, T., 2011. Internationalisierung in frühen Unternehmensphasen: Eine empirische Analyse der Wachstumsdynamik von Jungunternehmen. Gabler Research. Gabler Verlag / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden, Wiesbaden.
- Gründerszene Lexikon, 2016. Was ist ein Entrepreneur?: Ein Entrepreneur ist ein Unternehmer.
<<http://www.gruenderszene.de/lexikon/begriffe/entrepreneur>>. (abgerufen am 08.11.2016)
- Gürol, Y., Atsan, N., 2006. Entrepreneurial characteristics amongst university students. *Education + Training* 48 (1), 25–38.
- Haas, C., Römer, W., 2007. Entwicklung unternehmerischer Kompetenz in der beruflichen Fort- und Weiterbildung Konkretisierung am beruflichen Handlungsfeld Electronic Business. In: Bader, R., Keiser, G., Unger, T. (Eds.), *Entwicklung unternehmerischer Kompetenz in der Berufsbildung: Hintergründe, Ziele und Prozesse berufspädagogischen Handelns*. Berufsbildung, Arbeit und Innovation, Bd. 31 Forschung. Bertelsmann, Bielefeld, pp.228-245.
- Hackett, S.M., Dilts, D.M., 2004. A Systematic Review of Business Incubation Research. *The Journal of Technology Transfer* 29 (1), 55–82.
- Haken, H., 2004. Die Selbstorganisation komplexer Systeme—Ergebnisse aus der Werkstatt der Chaostheorie. Wiener Vorlesungen im Rathaus, Bd. 103. Picus, Wien.
- Halberstadt, J., Von Ossietzky, C., Welppe, I., 2008. Motive, Eigenschaften und Emotionen von Unternehmensgründern. In: Kraus, S., Fink, M. (Eds.), *Entrepreneurship: Theorie und Fallstudien zu Gründungs-, Wachstums- und KMU-Management*. Manual. Facultas.wuv, Wien, pp. 52–68.
- Hamel, G., Prahalad, C.K., 1995. Wettlauf um die Zukunft: Wie Sie mit bahnbrechenden Strategien die Kontrolle über Ihre Branche gewinnen und die Märkte von morgen schaffen. *Manager-Magazin-Edition*. Ueberreuter, Wien.
- Heckhausen, H., 1976. Kompetenz. In: Gründer, K., Ritter, J. (Eds.), *Historisches Wörterbuch der Philosophie*, Darmstadt, pp. 918–933.

- Herrmann, C., 2010. Ganzheitliches Life Cycle Management: Nachhaltigkeit und Lebenszyklusorientierung in Unternehmen. Springer, Berlin-Heidelberg.
- Herzberg, F., 1987. One More Time: How Do You Motivate Employees? Available at: <<https://numerous.files.wordpress.com/2012/04/how-do-you-motivate-employees-frederick-herzberg.pdf>>. (abgerufen am 01.10.2016).
- Heucher, M., Ilar, D., Kubr, T., 2002. Planen, gründen, wachsen: Mit dem professionellen Businessplan zum Erfolg; [eine Empfehlung der StartUp-Initiative, 2., aktualisierte und erw. Aufl. ed. Ueberreuter, Wien, Frankfurt, Main.
- Heuss, E., 1965. Allgemeine Markttheorie. Mohr/Polygraphischer Verlag, Tübingen/Zürich.
- Heyse, V. (Ed.), 2007. Kompetenzmanagement: Methoden, Vorgehen, KODE und KODEX im Praxistest, 1. Aufl. ed. [Kompetenzmanagement in der Praxis], [1]. Waxmann, Münster, New York, München, Berlin.
- Heyse, V., 2010. Verfahren zur Kompetenzermittlung und Kompetenzentwicklung: KODE® im Praxistest. In: Heyse, V., Erpenbeck, J., Ortman, S. (Eds.), Grundstrukturen menschlicher Kompetenzen: Praxiserprobte Konzepte und Instrumente. Waxmann, Münster, pp. 55–174.
- Heyse, V., Erpenbeck, J., 2010. Qualitätsanforderungen an KODE®. In: Heyse, V., Erpenbeck, J., Ortman, S. (Eds.), Grundstrukturen menschlicher Kompetenzen: Praxiserprobte Konzepte und Instrumente. Waxmann, Münster, pp. 21–54.
- Heyse, V., Erpenbeck, J., Ortman, S. (Eds.), 2010. Grundstrukturen menschlicher Kompetenzen: Praxiserprobte Konzepte und Instrumente. Waxmann, Münster.
- Heyse, V., Erpenbeck, J., Ortman, S. (Eds.), 2015. Kompetenz ist viel mehr: Erfassung und Entwicklung von fachlichen und überfachlichen Kompetenzen in der Praxis, 1. Aufl., neue Ausg. ed. Kompetenzmanagement in der Praxis, 9. Waxmann.
- Huber, H., 2001. Interkontextualität und künstlerische Kompetenz: Eine kritische Auseinandersetzung. In: Bühler, M., Koch, A. (Eds.), Kunst & Interkontextualität: Materialien zum Symposium schau-vogel-schau. Salon, Köln, pp. 29–47.
- Hungenberg, H., 2014. Strategisches Management in Unternehmen: Ziele - Prozesse - Verfahren, 8. Aufl. 2014 ed. SpringerLink Bücher. Gabler, Wiesbaden.
- Ismail, V.Y., Zain, E., Zulihar, 2015. The Portrait of Entrepreneurial Competence on Student Entrepreneurs. Procedia - Social and Behavioral Sciences 169, 178–188.
- Jung, E., 1999. Aspekte der Kompetenzvermittlung im Lernfeld Arbeitslehre. Didaktik der Berufs- und Arbeitswelt (DBA) 99 (1-2), 9–23.
- Jung, E., 2010. Kompetenzerwerb: Grundlagen, Didaktik, Überprüfbarkeit. Oldenbourg, München.
- Jung, H., 2011. Personalwirtschaft, 9., aktualisierte und verb. Aufl. ed. Oldenbourg, München.

- Jünger, S., 2004. Selbstorganisation, Lernkultur und Kompetenzentwicklung: Theoretische Bedingungsverhältnisse und praktische Gestaltungsmöglichkeiten. Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden.
- Kailer, N., 2014. Entwicklung unternehmerischer Kompetenzen bei Hochschulstudierenden und Alumni. In: Schäffner, L. (Ed.), *Kompetentes Kompetenzmanagement: Festschrift für Volker Heyse*. Waxmann, Münster, pp. 109–118.
- Kailer, N., Böhm, D., Zweimüller, R., 2010. Unternehmerisches Potential von AbsolventInnen der Johannes Kepler Universität Linz - Ergebnisse einer Online-Erhebung. IUG-Arbeitsbericht Nr.6.
- Kailer, N., Daxner, F., 2012. Gründungspotenzial und -aktivitäten von Studierenden technisch-naturwissenschaftlicher Studiengänge an österreichischen Hochschulen: Ergebnisse einer Sonderauswertung der Länderstudie Österreich des Global University Entrepreneurial Spirits Students' Survey 2009. In: Kailer, N. (Ed.), *Entrepreneurship Education in technischen Studienrichtungen: Wissenschaftliche Studie*, 1st ed. GRIN, Linz, pp. 68–94.
- Kailer, N., Mücke, T., 2010. Entwicklung eines Entrepreneurship-Kompetenzprofils. In: Heyse, V., Erpenbeck, J., Ortman, S. (Eds.), *Grundstrukturen menschlicher Kompetenzen: Praxiserprobte Konzepte und Instrumente*. Waxmann, Münster, pp. 251–257.
- Kailer, N., Stockinger, A., 2012. Erfolgsfaktoren der Entrepreneurship Education in technischen Studienrichtungen: Ergebnisse einer internationalen Delphi-Studie. In: Kailer, N. (Ed.), *Entrepreneurship Education in technischen Studienrichtungen: Wissenschaftliche Studie*, 1st ed. GRIN, Linz, pp. 6–67.
- Kailer, N., Weiß, G., 2012. *Gründungsmanagement kompakt: Von der Idee zum Businessplan*, 4., erw. Auflage ed. Linde; Linde Verlag Wien, Wien.
- Kailer, N., Wimmer-Wurm, B., 2012. Unternehmerisches Potenzial, Gründungsplanung und unternehmerische Aktivität von Studierenden der Johannes Kepler Universität Linz. In: Kailer, N. (Ed.), *Entrepreneurship Education in technischen Studienrichtungen: Wissenschaftliche Studie*, 1st ed. GRIN, Linz, pp. 95–128.
- Kailer, N., Wimmer-Wurm, B., Knapp, M., Blanka, C., 2014. Entrepreneurial Intentions and Activities of Students at Austrian Universities: Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey 2013: Linz, Johannes Kepler University Linz: Institute for entrepreneurship and organizational development.
- Karimi, S., Biemans, H.J., Lans, T., Chizari, M., Mulder, M., Mahdei, K.N., 2013. Understanding role models and gender influences on entrepreneurial intentions among college students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 93, 204–214.
- Kazanjian, R.K., 1988. Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures. *Academy of Management Journal* 31 (2), 257–279.
- Kazanjian, R.K., Drazin, R., 1990. A stage-contingent model of design and growth for technology based new ventures. *Journal of Business Venturing* 5 (3), 137–150.

- Kerschensbauer, J., 2016. Anwendung des '4 Levers of Control'-Frameworks in der Post-Inkubationsphase von IT-Jungunternehmen. Dissertation, Graz.
- Klandt, H., 1999. Gründungsmanagement: Der integrierte Unternehmensplan: Business Plan als zentrales Instrument für die Gründungsplanung. Oldenbourg, München.
- Klieme, E., Avenarius, H., Blum, W., Döbrich, P., Gruber, H., Prenzel, M., Reiss, K., Riquarts, K., Rost, J., Tenorth, H.-E., Vollmer, H.J., 2007. Zur Entwicklung nationaler Bildungsstandards: Eine Expertise, Bonn.
- Koe, W.-L., Sa'ari, J.R., Majid, I.A., Ismail, K., 2012. Determinants of Entrepreneurial Intention Among Millennial Generation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 40, 197–208.
- Kollmann, T., 2016. Gabler Wirtschaftslexikon, Stichwort: Entrepreneurship. Available at: <<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/152051/entrepreneurship-v7.html>>. (abgerufen am 02.03.2016).
- Kolvereid, L., 1996. Organizational Employment Versus Self-Employment: Reasons for Career Choice Intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice* 20 (3), 23–31.
- Kossakowski, A., 1981. Disposition. In: Clauss, G. (Ed.), *Wörterbuch der Psychologie*, 3rd ed. Leipzig: Bibliographisches Institut, Leipzig, p. 126.
- Kostoglou, V., Siakas, E., 2012. Investigating higher education graduates' entrepreneurship in Greece. *Annals of Innovation & Entrepreneurship* 3 (0), 5.
- Kotler, P., Keller, K.L., Bliemel, F., Kotler, P., 2007. *Marketing-Management: Strategien für wertschaffendes Handeln*, 12. aktual. und überarb. Aufl. ed. Pearson Studium, München.
- Kristof-Brown, A., Guay, R.P., 2011. Person-environment fit. In: *American Psychology Association (APA), Zedeck, S. (Eds.), APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology: Maintaining, Expanding, and Contracting the Organization*, 3rd ed. Handbooks in psychology. American Psychological Association, Washington, D.C., pp. 3–50.
- Krueger, N.F., 1993. The Impact of Prior Entrepreneurial Exposure on Perceptions of New Venture Feasibility and Desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice* 18, 5–21.
- Krueger, N.F. Jr., Reilly, M.D., Carsrud, A.L., 2000. Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing* 15 (5–6), 411–432.
- KSV1870, 2016. Insolvenzsachen 2015: Jedes zweite Unternehmen scheitert an der Chefetage: Insolvenzsachen 2015 KSV1870 analysiert die Ursachen der Insolvenzen 2015 im 10-Jahres-Vergleich. <<https://www.ksv.at/insolvenzsachen-2015>>. (abgerufen am 21.09.2016).
- Kulicke M., Görisch J., 2003. Welche Bedeutung haben Hochschulen für das regionale Gründungsgeschehen? – Zur Qualifizierungsfunktion von Hochschulen für technologieorientierte Gründungen., Stuttgart.

- Küttim, M., Kallaste, M., Venesaar, U., Kiis, A.; 2014, . Entrepreneurship Education at University Level and Students' Entrepreneurial Intentions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110 (0), 658–668.
- Kwong, C., Thompson, P., 2015. The When and Why: Student Entrepreneurial Aspirations. *Journal of Small Business Management* (54), 299–318.
- Kyndt, E., Baert, H., 2015. Entrepreneurial competencies: Assessment and predictive value for entrepreneurship. *Journal of Vocational Behavior* 90, 13–25.
- Ladenthin, V., 2012. Kompetenzorientierung als Indiz pädagogischer Orientierungslosigkeit. <<http://bildung-wissen.eu/fachbeitraege/kompetenzorientierung-als-indiz-padagogischer-orientierungslosigkeit.html>>. (abgerufen am 04.07.2016)
- Lalkaka, R., 2001. 'Best Practices' in Business Incubation: Lessons (yet to be) Learned. In: International Conference on Business Centers: Actors for Economic & Social Development (Ed.), Proceedings of International Conference on Business Centers: Actors for Economic & Social Development, 14-15 November 2001, Brussels.
- Lange, J.E., Marram, E., Jawahar, A.S., Bygrave, W., 2011. Does an Entrepreneurship Education have a Lasting Value? A Study of Careers of 4,000 Alumni. *Frontiers of Entrepreneurship Research* 31 (6).
- Lang-von Wins, T., 2004. *Der Unternehmer: Arbeits- und organisationspsychologische Grundlagen*. Springer Berlin Heidelberg, Berlin, Heidelberg.
- Lans, T., Blok, V., Wesselink, R., 2014. Learning apart and together: towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education. *Journal of Cleaner Production* 62, 37–47.
- Lazear, E.P., 2005. Entrepreneurship. *Journal of Labour Economics* 23 (4), 649–680.
- Lee, L., Wong, P.K., Foo, M.D., Leung, A., 2011. Entrepreneurial intentions: The influence of organizational and individual factors. *Journal of Business Venturing* 26 (1), 124–136.
- LEO Wörterbuch, 2016. Stichwort: incubate: <http://dict.leo.org/ende/index_de.html#/search=incubate&searchLoc=0&resultOrder=basic&multiWordShowSingle=on>. (abgerufen am 25.05.2016).
- Lévesque, M., Minniti, M., 2006. The effect of aging on entrepreneurial behavior. *Journal of Business Venturing* 21 (2), 177–194.
- Lewis, D.A., Harper-Anderson, E., Molnar, L.A., 2011. Incubating Success.: Incubation Best Practices That Lead to Successful New Ventures. <http://edaincubatorool.org/pdf/Master%20Report_FINALDownloadPDF.pdf>. (abgerufen am 01.06.2016).
- Liñán, F., 2004. Intention-based models of entrepreneurship education. *Piccola Impresa/Small Business* (3), 11–35.

- Liñán, F., Fayolle, A., 2015. A systematic literature review on entrepreneurial intentions: citation, thematic analyses, and research agenda. *International Entrepreneurship and Management Journal* (11), 907–933.
- Lindstädt, H., Hauser, R., 2004. *Strategische Wirkungsbereiche des Unternehmens: Spielräume und Integrationsgrenzen erkennen und gestalten*, 1. Aufl. ed. Gabler, Wiesbaden.
- Lockett, A., Wright, M., 2005. Resources, capabilities, risk capital and the creation of university spin-out companies. *The Creation of Spin-off Firms at Public Research Institutions: Managerial and Policy Implications. Research Policy* 34 (7), 1043–1057.
- Lofstrom, M., Bates, T., Parker, S.C., 2014. Why are some people more likely to become small-businesses owners than others: Entrepreneurship entry and industry-specific barriers. *Journal of Business Venturing* 29 (2), 232–251.
- Lüthje, C., Franke, N., 2003. the ‘making’ of an entrepreneur: testing a model of entrepreneurial intent among engineering students at MIT. *R&D Management* 33 (2), 135–147.
- Lyon, D.W., Lumpkin, G. T. (Tom), Dess, G.G., 2000. Enhancing Entrepreneurial Orientation Research: Operationalizing and Measuring a Key Strategic Decision Making Process. *Journal of Management* 26 (5), 1055–1085.
- Mahieu, R., 2005. *Coaching an Entrepreneurial School. Arion Study Visits, Seinäjoki*.
- Maier, G., 2016. *Gabler Wirtschaftslexikon: Stichwort: Inhaltstheorien der Motivation*. Available at: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/78108/inhaltstheorien-der-motivation-v6.html>. (abgerufen am 03.10.2016).
- Malach-Pines, A., Dvir, D., Sadeh, A., 2004. The Making of Israeli High-technology Entrepreneurs: An Exploratory Study. *The Journal of Entrepreneurship* 13 (1), 29-52.
- Man, T.W., Lau, T., Chan, K., 2002. The competitiveness of small and medium enterprises. *Journal of Business Venturing* 17 (2), 123–142.
- Man, T.W., Lau, T., Snape, E., 2008. Entrepreneurial Competencies and the Performance of Small and Medium Enterprises: An Investigation through a Framework of Competitiveness. *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 21 (3), 257–276.
- Mandl, H., Spada, H., 1988. *Wissenspsychologie*, Psychologie Verlags Union, München.
- Mansfield, R., McClelland, D., Spencer Lyle, Santiago, J., 1987. *The Identification and Assessment of Competencies and other Personal Characteristics of Entrepreneurs in Developing Countries: Washington, D.C., The United States Agency for International Development*.
- Markman, G.D., Baron, R.A., 2003. Person–entrepreneurship fit: Why some people are more successful as entrepreneurs than others. *Human Resource Management Review* 13 (2), 281–301.
- Marvel, M.R., Lumpkin, G.T., 2007. Technology Entrepreneurs’ Human Capital and Its Effects on Innovation Radicalness. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 807–828.

- Mayring, P., 2010. *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*, 11., aktual., überarb. Aufl. ed. Beltz Pädagogik. Beltz, Weinheim.
- McAdam, M., McAdam, R., 2008. High tech start-ups in University Science Park incubators: The relationship between the start-up's lifecycle progression and use of the incubator's resources. *Technovation* 28 (5), 277–290.
- McClelland, D., 1961. *The Achieving Society*, London.
- McClelland, D., 1973. Testing for Competence Rather Than for "Intelligence". *American Psychologist* (28), 1–14.
- McClelland, D.C., 2009. *Human Motivation*. Cambridge University Press, Cambridge [England], New York.
- McMullen, J.S., Shepherd, D.A., 2006. Entrepreneurial Action and the Role of Uncertainty in the Theory of the Entrepreneur. *Academy of Management Review* 31 (1), 132–152.
- Meyer-Krahmer, F., Reger, G., 1995. *Technologiemanagement in Europa*. In: Zahn, E. (Ed.), *Handbuch Technologiemanagement*. Schäffer-Poeschel, Stuttgart, pp. 919–938.
- Mitchellmore, S., Rowley, J., 2010. Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research* 16 (2), 92–111.
- Mitterlehner, R., Mahrer, H., 2015. *Land der Gründer: Auf dem Weg zum gründungsfreundlichsten Land Europas*: Wien.
- Möhrle, M.G., Specht, D., Haric, P., 2016. *Gabler Wirtschaftslexikon*; Stichwort: Technologie. <<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/54724/technologie-v6.html>>. (abgerufen am 21.04.2016).
- Mojab, F., Zaefarian, R., Azizi, Abdol Hadi Dazian, 2011. Applying Competency based Approach for Entrepreneurship education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 12, 436–447.
- Mosey, S., Wright, M., 2007. From Human Capital to Social Capital: A Longitudinal Study of Technology-Based Academic Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 909–935.
- Mugler, J., 1998. *Betriebswirtschaftslehre der Klein- und Mittelbetriebe: Band 1, 3., überarb. Auflage* ed. Springer, Wien.
- Mulder, M., 2007. Kompetenz: Bedeutung und Verwendung des Begriffs in der beruflichen Erstausbildung und Weiterbildung. *Europäische Zeitschrift für Berufsbildung* (40), 5–24.
- Niemeier, W., 2008. *Kompetenzprofile erfolgreicher selbstständiger mittelständischer Unternehmer: Eine explorative Untersuchung zum Konzept der individuellen unternehmerischen Kompetenzen erfolgreicher selbstständiger mittelständischer Unternehmer in spezifischen Branchen*. wvb, Wiss. Verl, Berlin.
- Nolda, S., 2010. Wissen. In: Arnold, R., Nolda, S., Nuisli, E. (Eds.), *Wörterbuch Erwachsenenbildung*, 2nd ed. UTB, 8425. Klinkhardt, Bad Heilbrunn, pp. 311–313.

- Nonaka, I., Takeuchi, H., Mader, F., 1997. Die Organisation des Wissens: Wie japanische Unternehmen eine brachliegende Ressource nutzbar machen. Campus-Verl., Frankfurt/Main [u.a.].
- Oakey, R.P., 2003. Technical entrepreneurship in high technology small firms: some observations on the implications for management. *Technovation* 23 (8), 679–688.
- OECD, 2001. Glossary of statistical terms: Small and medium-sized enterprises (SMEs). <<https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=3123>>. (abgerufen am 07.03.2016).
- Ollig, W., 2001. Strategiekonzepte für Biotechnologie-Unternehmen: Gründung, Entwicklungspfade, Geschäftsmodelle, 1. Aufl. ed. DUV Wirtschaftswissenschaft. DUV, Dt. Univ.-Verl., Wiesbaden.
- Ortmann, S., 2016. Competenzia®: [Website der Autoren]. <<http://www.competenzia.de/index.php>>. (abgerufen am 08.07.2016).
- Pätzold, G., 1999. Berufliche Handlungskompetenz. In: Kaiser, F.-J., Pätzold, G. (Eds.), Wörterbuch Berufs- und Wirtschaftspädagogik, 1st ed. Klinkhardt; Handwerk und Technik, Bad Heilbrunn, Hamburg, pp. 57–58.
- Penrose, E.T., 1959. The theory of the growth of the firm. Oxford University Press, Oxford, New York.
- Peterssen, W.H., 1999. Wissenschaftliche(s) Arbeiten: Eine Einführung für Schule und Studium. Oldenbourg, München.
- Pfaffmann, E., 2001. Kompetenzbasiertes Management in der Produktentwicklung: Make-or-buy-Entscheidungen und Integration von Zulieferern, 1. Aufl. ed. Gabler-Edition Wissenschaft Strategisches Kompetenz-Management. Dt. Univ.-Verl. [u.a.], Wiesbaden.
- Pfeffer, J., Salancik, G.R., 2003. The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective. Stanford business classics. Stanford Business Books, Stanford, Calif.
- Piperopoulos, P., Dimov, D., 2014. Burst Bubbles or Build Steam? Entrepreneurship Education, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Intentions. *Journal of Small Business Management*, 970–985.
- Pleschak, F., Werner, H., 1998. Technologieorientierte Unternehmensgründungen in den neuen Bundesländern: Wissenschaftliche Analyse und Begleitung des BMBF-Modellversuchs, 33. Physica-Verlag; Physica-Verl., Heidelberg.
- Ploder, M., Streicher, J., Linshalm, E., Grasenick, K., Handler, R., Egelin, J., 2015a. Endbericht: Evaluierung des AplusB-Programms: Wien/Graz.
- Ploder, M., Streicher, J., Linshalm, E., Grasenick, K., Handler, R., Egelin, J., Müller, B., 2015b. Evaluierung des AplusB-Programms: Wien.
- Plümer, T., 2006. Existenzgründung Schritt für Schritt – Mit 3 ausführlichen Businessplänen. Gabler Verlag/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden.

- Powers, J.B., McDougall, P.P., 2005. University start-up formation and technology licensing with firms that go public: a resource-based view of academic entrepreneurship. *Journal of Business Venturing* 20 (3), 291–311.
- Prahalad, C.K., Hamel, G., 1990. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, 1–15.
- Prodan, I., Drnovsek, M., 2010. Conceptualizing academic-entrepreneurial intentions: An empirical test. *Technovation* 30 (5-6), 332–347.
- Reinhardt, R., 1998. Das Management von Wissenskapital. In: Pawlowsky, P. (Ed.), *Wissensmanagement: Erfahrungen und Perspektiven*. Gabler Verlag, Wiesbaden, pp. 145–176.
- Reinmann-Rothmeier, G., Mandl, H., 1997. Lehren im Erwachsenenalter: Auffassungen vom Lehren und Lernen, Prinzipien und Methoden. In: Weinert, F.E. (Ed.), *Enzyklopädie der Psychologie*. Verl. für Psychologie C.J. Hogrefe, Göttingen, Zürich, pp. 355–403.
- Rideout, E.C., Gray, D.O., 2013. Does Entrepreneurship Education Really Work? A Review and Methodological Critique of the Empirical Literature on the Effects of University-Based Entrepreneurship Education. *Journal of Small Business Management* 51 (3), 329–351.
- Roberts, E.B., 1991. *Entrepreneurs in High Technology: Lessons from MIT and beyond*. Oxford University Press
<http://www.universitypressscholarship.com/oso/search/downloadsearchresultsaspdf.jsessionid=9B078AF5D69A5D673907ACDDA5A8F7AE?f_0=keywords&q_0=Massachusetts+Institute+of+Technology>. (abgerufen am 04.05.2015)
- Robinson, K.C., Phillips McDougall, P., 2001. Entry barriers and new venture performance: a comparison of universal and contingency approaches. *Strategic Management Journal* 22 (6-7), 659–685.
- Robinson, P.B., Stimpson, D.V., Huefner, J.C., Hunt, H.K., 1991. An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice* 15 (4), 13–30.
- Robles, L., Zárraga-Rodríguez, M., 2015. Key Competencies for Entrepreneurship. *Procedia Economics and Finance* 23, 828–832.
- Ropohl, G., 2009. *Allgemeine Technologie: Eine Systemtheorie der Technik*. Habilitationsschrift, Karlsruhe.
- Rosenstiel, L. von, 2000. Potentialanalyse und Potentialentwicklung. In: Rosenstiel, L. von, Lang-von Wins, T. (Eds.), *Perspektiven der Potentialbeurteilung*. Schriftenreihe Wirtschaftspsychologie. Verlag für Angewandte Psychologie, Göttingen, pp. 3–26.
- Rosenstiel, L. von, 2012. Disposition zum selbstorganisierten Handeln entfalten: Wege der Kompetenzentwicklung. In: Niedermair, G. (Ed.), *Kompetenzen entwickeln, messen und bewerten*. Schriftenreihe für Berufs- und Betriebspädagogik, 6. Trauner-Verlag, Linz, pp.103-122.
- Rossmann, G.B., Rallis, S.F., 2012. *Learning in the Field: An Introduction to Qualitative Research*, 3rd ed., Sage, Thousand Oaks, California.

- Roth, H., 1971. Entwicklung und Erziehung, Grundlagen einer Entwicklungspädagogik. Pädagogische Anthropologie., Band 2, Schroedel, Hannover.
- Rothermund, K., Eder, A.B., 2011. Allgemeine Psychologie: Motivation und Emotion. Basiswissen Psychologie. VS Verlag für Sozialwissenschaften / Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden, Wiesbaden.
- Rüegg-Sturm, J., 2014. The New St. Gallen Management Model: Basic Categories of an Approach to Integrated Management. Palgrave Macmillan, New York.
- Rychen, D.S., Sagalnik, L.H. (Eds.), 2001. Definition and selection of competencies—theoretical and conceptual foundations. Hogrefe & Huber, Kirkland, WA.
- Saad, K.N., Roussel, P.A., Tiby, C., Little, A.D., 1993. Management der F&E-Strategie. Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Salomo, S., Brinkmann, J., 2005. Managementkompetenz in jungen Unternehmen. In: Gemünden, H.G. (Ed.), Entrepreneurial excellence: Unternehmertum, unternehmerische Kompetenz und Wachstum junger Unternehmen, 1st ed. Gabler Edition Wissenschaft Entrepreneurship. Deutscher Universitäts Verlag, Wiesbaden, pp. 39–80.
- Sanchez, R., Heene, A., Thomas, H., 1996. A Systems View of the Firm in Competence-based Competition. In: Sanchez, R., Heene, A., Thomas, H. (Eds.), Dynamics of competence-based competition: Theory and practice in the new strategic management, 1st ed. Technology, innovation, entrepreneurship, and competitive strategy series. Pergamon, Oxford, UK, New York, pp. 39–62.
- Saridakis, G., Marlow, S., Storey, D.J., 2014. Do different factors explain male and female self-employment rates? *Journal of Business Venturing* 29 (3), 345–362.
- Schmalt, H.-D., Sokolowski, K., 1992. Motivation. In: Spada, H. (Ed.), Lehrbuch allgemeine Psychologie, 2nd ed. Aus dem Programm Huber: Psychologie Lehrbuch. Huber, Bern, Göttingen, Toronto, Seattle, pp. 1–51.
- Schmidt, F., 2008. Wachstum technologieorientierter Jungunternehmen: Erfolgswirksame Gestaltung durch gezieltes Ressourcenmanagement, 1.Auflage ed. Gabler, Mainz.
- Schmidt, S.J., 2005. Lernen, Wissen, Kompetenz, Kultur: Vorschläge zur Bestimmung von vier Unbekannten, 1. Aufl ed. Auer, Heidelberg.
- Schöneck, N.M., Voß, W., Voss, W., 2013. Das Forschungsprojekt: Planung, Durchführung und Auswertung einer quantitativen Studie, 2., überarb. Aufl. ed. Lehrbuch. Springer Fachmedien Wiesbaden; Springer VS, Wiesbaden.
- Schuh, G., Klappert, S., Schubert, J., Nollau, S., 2011. Grundlagen zum Technologiemanagement. In: Schuh, G. (Ed.), Handbuch Produktion und Management: Technologiemanagement, 2nd ed. Springer Vieweg, Berlin, pp. 33–54.
- Schulte, R., 2006. Entrepreneur und Unternehmensgründer. *WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium* 35 (6), 355.

- Schumpeter, J.A., 1965. Economic Theory and Entrepreneurial History. In: Aitken, H.G. (Ed.), Explorations in enterprise. Harvard University Press, Cambridge.
- Schwartz, D., Malach-Pines, A., 2007. High Technology Entrepreneurs versus Small Business Owners in Israel. *Journal of Entrepreneurship* 16 (1), 1–17.
- Schwarz, E.J., Wdowiak, M.A., Almer-Jarz, D.A., Breitenecker, R.J., 2009. The effects of attitudes and perceived environment conditions on students' entrepreneurial intent. *Education + Training* 51 (4), 272–291.
- Servatius, H.-G., 1986. *Methodik des Strategischen Technologie-Managements: Grundlage für erfolgreiche Innovationen*, 2.Auflage ed., Erich Schmidt, Berlin.
- Shane, S., Venkataraman, S., 2000. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review* 25 (1), 217–226.
- Shapero, A., Sokol, L., 1982. The Social Dimensions of Entrepreneurship. *Encyclopedia of Entrepreneurship*, 72–90.
- Sieger, P., Fueglistaller, U., Zellweger, T., 2014. Student Entrepreneurship Across the Globe: A Look at Intentions and Activities.
<http://www.guesssurvey.org/PDF/2013/GUESSS_INT_2013_REPORT.pdf>. (abgerufen am 03.02.2015)
- Singer, S., Amorós, J.E., Moska, D., 2015b. *Global Entrepreneurship Monitor: 2014 Global Report*: London, Global Entrepreneurship Research Association (GERA).
- Snell, R., Lau, A., 1994. Exploring local competences salient for expanding small businesses. *Journal of Management Development* 13 (4), 4–15.
- Sondari, M.C., 2014. Is Entrepreneurship Education Really Needed?: Examining the Antecedent of Entrepreneurial Career Intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 115, 44–53.
- Spath, D., Walter, A., 2012. *Mehr Innovationen für Deutschland: Wie Inkubatoren akademische Hightech-Ausgründungen besser fördern können*. acatech Studie. Springer, Heidelberg.
- Spektrum, 2000. *Lexikon der Neurowissenschaft: Motivation*. Available at: <<http://www.spektrum.de/lexikon/neurowissenschaft/motivation/7919>>. (abgerufen am 26.09.2016).
- Srnka-Auer, K.J., 2009. Mixed Methods in der Marketing- und Managementwissenschaft. In: Baumgarth, C., Eisend, M., Evanschitzky, H. (Eds.), *Empirische Mastertechniken: Eine anwendungsorientierte Einführung für die Marketing- und Managementforschung*, 1st ed. Gabler, Wiesbaden, pp. 457–490.
- Staehele, W.H., Conrad, P., Sydow, J., 1999. *Management: Eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive*, 8. Aufl. ed. Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Vahlen, München.

- Staudt, E., Kriegesmann, B., Meier, A., Stephan, H., Ziegler, A., 1997. Kompetenz und Innovation: Eine Bestandsaufnahme jenseits von Personalentwicklung und Wissensmanagement. *Innovation: Forschung und Management*, 10. IAI, Institut für Angewandte Innovationsforschung, Bochum.
- Stevenson, H.H., 1999. A Perspective on Entrepreneurship. In: Sahlman, W.A., Stevenson, H.H., Roberts, M.J., Bhidé, A. (Eds.), *The Entrepreneurial Venture: Readings selected*, 2nd ed. Harvard Business School Press, Boston, Mass., pp. 7–22.
- Szyperki, N., Nathusius, K., 1999. Probleme der Unternehmensgründung, 2.Auflage ed. Lohmar, Köln.
- The International Business Innovation Association (INBIA), 2016a. Business Incubation FAQs: How many business incubators are there? <<https://www.inbia.org/resources/business-incubation-faq>>. (abgerufen am 25.05.2016).
- The International Business Innovation Association (INBIA), 2016b. Business Incubation FAQs: What are business incubators? <<https://www.inbia.org/resources/business-incubation-faq>>. (abgerufen am 25.05.2016).
- Thomae, H., 1965. Die Motivation menschlichen Handelns: Neue Wissenschaftliche Bibliothek Psychologie. Kiepenheuer & Witsch.
- Tietz, M.A., Parker, S.C., 2012. How do intrapreneurs and entrepreneurs differ in their motivation to start a new venture? *Frontiers of Entrepreneurship Research* 32 (4), 1–15.
- Timmons, J.A., Spinelli, S., 2004. *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*, 6th ed ed. McGraw-Hill/Irwin, Boston.
- Tranfield, D., Denyer, D., Smart, P., 2003. Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management* 14 (3), 207–222.
- Tupes, E.C., Christal, R.E., 1961. Recurrent Personality Factors Based on Train Ratings. Technical Report ASD-TR-61-97.
- Van Gelderen, M., Brand, M., van Praag, M., Bodewes, W., Poutsma, E., van Gils, A., 2008. Explaining entrepreneurial intentions by means of the theory of planned behaviour. *Career Development International* 13 (6), 538–559.
- Van Vianen, A.E., 2000. Person-environment fit: The Match between Newcomers' and Recruiters' Preferences for Organizational Cultures. *Personnel Psychology* 53 (1), 113–149.
- Veith, H., Erpenbeck, J., Grebe, R., Laske, G., Lompscher, J., Messerschmidt, R., Schmidt, S.J., 2003. Was kann ich wissen?: Theorie und Geschichte von Lernkultur und Kompetenzentwicklung. QUEM-Report - Schriften zur beruflichen Weiterbildung (82).
- Vendrell-Herrero, F., González-Pernía, J.L., Peña-Legazkue, I., 2014. Do incentives matter to promote high technology-driven entrepreneurial activity?. *International Entrepreneurship and Management Journal* 10 (1), 43–66.

- Vetter, M., 2011. *Praktiken des Prototyping im Innovationsprozess von Start-up Unternehmen*, 1.Auflage ed. Gabler, Wiesbaden.
- Vohora, A., Wright, M., Lockett, A., 2004. Critical junctures in the development of university high-tech spinout companies. *Research Policy* 33 (1), 147–175.
- Weidinger, M., Lang, W., 2014. *Unternehmensgründung durch JungakademikerInnen in Oberösterreich: Werdegang und Kompetenzen*: Linz, Johannes Kepler Universität Linz.
- Weinert, F.E., 2001. Concept of Competence: A Conceptual Clarification. In: Rychen, D.S., Sagalnik, L.H. (Eds.), *Definition and selection of competencies—theoretical and conceptual foundations*. Hogrefe & Huber, Kirkland, WA, pp. 45–65.
- Weinert, F.E. (Ed.), 2002a. *Leistungsmessungen in Schulen, 2., unveränd. Aufl., Dr. nach Typoskript* ed. Beltz Pädagogik. Beltz-Verl., Weinheim [u.a.].
- Weinert, F.E., 2002a. Vergleichende Leistungsmessung in Schulen. In: Weinert, F.E. (Ed.), *Leistungsmessungen in Schulen, 2nd ed.* Beltz Pädagogik. Beltz-Verl., Weinheim [u.a.], pp. 17–31.
- Westera, W., 2001. Competences in education: a confusion of tongues. *J. Curriculum Studies* 33 (1), 75–88.
- Weule, H., 2002. *Integriertes Forschungs- und Entwicklungsmanagement: Grundlagen - Strategien - Umsetzung*. Hanser, München.
- White, R.W., 1959. Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review* 66 (5), 297–333.
- Winkelbach, A., 2014. Unternehmerische Chancen in dem frühen Entwicklungsprozess akademischer Spin-offs. In: Walter, A., Rasmus, A., Riesenhuber, F., Schmidhals, J., Dickel, P. (Eds.), *Fallstudien zur Gründung und Entwicklung innovationsorientierter Unternehmen: Einflussgrößen und theoretische Verankerung des Erfolgs*. SpringerLink Bücher. Imprint: Springer Gabler, Wiesbaden, pp. 33–64.
- Wirtschaftskammer Österreich, 2016. *WKO Statistik Österreich: Unternehmensneugründungen 1993-2015Vorläufige Ergebnisse*. <<http://wko.at/statistik/Extranet/Neugr/ng2015v-gesamt.pdf>>. (abgerufen am 03.03.2016)
- Witzel, A., 2000. Das problemzentrierte Interview. <<http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/%201132/2519#gci>>. (abgerufen am 18.02.2016).
- Wu, L.-Y., 2007. Entrepreneurial resources, dynamic capabilities and start-up performance of Taiwan's high-tech firms. *Journal of Business Research* 60 (5), 549–555.
- Wunderer, R., Bruch, H., 2000. *Umsetzungskompetenz: Diagnose und Förderung in Theorie und Unternehmenspraxis*. Vahlen, München.
- Yin, R.K., 2011. *Qualitative research from start to finish*. The Guilford Press, New York.

- Zapkau, F.B., Schwens, C., Steinmetz, H., Kabst, R., 2014. Disentangling the effect of prior entrepreneurial exposure on entrepreneurial intention. *Journal of Business Research* 68 (3), 639–653.
- Zedler, J.H., 1753. *Grosses vollständiges Universal-Lexicon Aller Wissenschaften und Künste*, 6.
- Zeyringer, J., 2010. *Der neue Treppenläufer: Wie man sich und andere motiviert*, 1. Auflage ed. Haufe Verlag, Zürich.
- Zhang, Y., Duysters, G., Cloudt, M., 2014. The role of entrepreneurship education as a predictor of university students' entrepreneurial intention. *International Entrepreneurship and Management Journal* 10 (3), 623–641.
- Zunk, B.M., Bauer, U., 2013. Bezugsrahmen „Techno-Ökonomie“: Beitrag zu einer Begriffskonkretisierung für „Technologieorientierte Unternehmen“, „Technologisch-Industrielle Leistungen“ und „Industrielle Geschäftsbeziehungen“. *BWL-Schriftenreihe*, Nr. 16. Verl. der Techn. Univ. Graz, Graz.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Unternehmensneugründungen in Österreich [1993-2015].....	1
Abbildung 2: Wirkungsdimensionen von Unternehmensgründungen	2
Abbildung 3: Branchenverteilung der AplusB-Gründungsprojekte.....	4
Abbildung 4: Aufbau Forschungsarbeit	11
Abbildung 5: Gründungsformen.....	16
Abbildung 6: Unternehmensgründer und Entrepreneur: Begriffsmerkmale und –abgrenzungen.....	17
Abbildung 7: Theory of planned behavior.....	23
Abbildung 8: Theory of entrepreneurial event.....	24
Abbildung 9: The context between entrepreneurial intentions and action	25
Abbildung 10: Der Technologiebegriff im Wandel der Zeit.....	26
Abbildung 11: Technologielebenszyklus-Modell nach Arthur D.Little	28
Abbildung 12: Volkswirtschaftliche Bedeutung der technologie-orientierten Unternehmensgründung	34
Abbildung 13: Phasenmodell der Unternehmensgründungsplanung.....	37
Abbildung 14: Unternehmensentwicklungsphasen	39
Abbildung 15: Stufenmodell nach Kazanjian.....	42
Abbildung 16: Phasenmodell.....	42
Abbildung 17: Überblicksdarstellung der untersuchten Modelle der Unternehmensentwicklung	44
Abbildung 18: Historische Entwicklung von Inkubatoren	46
Abbildung 19: Leistungen AplusB-Zentren.....	51
Abbildung 20: Entwicklung der Gründungsvorhaben und –projekte in den AplusB-Zentren (Dezember 2002 - Februar 2015);.....	53
Abbildung 21: Anteil der Gründungsvorhaben, die planmäßig die Inkubationsphase abgeschlossen haben [in %].....	54
Abbildung 22: Branchenstruktur der in der offiziellen Statistik erfassten AplusB-Gründungen [in %] ..	55
Abbildung 23: Ablauf Literaturrecherche	57
Abbildung 24: Suchkonzept als Basis für die Literaturrecherche.....	57
Abbildung 25: Gliederung der „personal-level variables“	80
Abbildung 26: Abgrenzung von Kompetenz	103
Abbildung 27: Gegenüberstellung des Kompetenzverständnisses.....	104

Abbildung 28: Allgemeines Kompetenzmodell	106
Abbildung 29: Zusammenspiel der Facetten von Kompetenz	106
Abbildung 30: Kompetenz zur Handlung	108
Abbildung 31: Handlungskompetenzmodell	109
Abbildung 32: Kompetenzen in der Bildung	110
Abbildung 33: Parameter für kompetentes Handeln	111
Abbildung 34: Das Handlungskompetenzmodell.....	114
Abbildung 35: Der <i>KompetenzAtlas</i>	118
Abbildung 36: <i>Personale Kompetenz</i> aus dem <i>KompetenzAtlas</i>	119
Abbildung 37: <i>Aktivitäts- und Handlungskompetenz</i> aus dem <i>KompetenzAtlas</i>	119
Abbildung 38: <i>Fach- und Methodenkompetenz</i> aus dem <i>KompetenzAtlas</i>	120
Abbildung 39: <i>Sozial-kommunikative Kompetenz</i> aus dem <i>KompetenzAtlas</i>	120
Abbildung 40: Methodik zur Literaturübersicht „unternehmerische Kompetenzen“	123
Abbildung 41: Schlagwörter- und Synonymtabelle → Suchprofil.....	124
Abbildung 42: <i>KompetenzAtlas</i> mit eingetragener Rangfolge nach Häufigkeit	126
Abbildung 43: Idealtypisches Profil unternehmerische Kompetenzen	127
Abbildung 44: Die Bedürfnispyramide nach Maslow (1943)	130
Abbildung 45: Vergleich der traditionellen Inhaltstheorie der Zufriedenheit mit Herzbergs Zwei-Faktoren Theorie.....	132
Abbildung 46: Modell, das den Zusammenhang zwischen psychosozialem Stress im Sinne von person-environment fit beschreibt	135
Abbildung 47: Interventionsstrategien zur Erreichung des person-environment fit.....	136
Abbildung 48: Aufbau Fragebogen qualitative Vorstudie	144
Abbildung 49: Übersicht über die in den AplusB-Zentren identifizierten Unternehmen als Stichprobe der empirischen Erhebung.....	147
Abbildung 50: Strukturplan Online-Umfrage.....	148
Abbildung 51: Ablauf der quantitativen Studie	152
Abbildung 52: Einfluss von Motiven und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung – qualitative Vorstudie.....	157
Abbildung 53: Alter der befragten Personen	162
Abbildung 54: Geschlechterverteilung der befragten Personen.....	162
Abbildung 55: Höchster Bildungsabschluss der Befragten	163

Abbildung 56: Übersicht Universitäten/Fachhochschulen der Befragten	164
Abbildung 57: Absolviertes Studium/absolvierte Studien der Befragten	165
Abbildung 58: Abschlussjahr des (Haupt-)Studiums der Befragten	165
Abbildung 59: Übersicht Alter zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung	167
Abbildung 60: Übersicht Anzahl an Gründungen in Abhängigkeit der AplusB-Zentren	168
Abbildung 61: Eintrittsjahr der Befragten ins AplusB-Zentrum	168
Abbildung 62: Gründungsjahr (letztes) Unternehmen	169
Abbildung 63: Gegenstand des Unternehmens ist Sach- und/oder Dienstleistung	169
Abbildung 64: Technologieorientierung?	170
Abbildung 65: Brancheneinteilung technologie-orientierte Unternehmen	171
Abbildung 66: genaue Brancheneinteilung „Information und Kommunikation“	172
Abbildung 67: genaue Brancheneinteilung „freiberufliche, wissenschaftliche und technische Dienstleistungen“	172
Abbildung 68: genaue Brancheneinteilung „verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren“	173
Abbildung 69: Form der Unternehmensgründung der gegründeten technologie-orientierten Unternehmen	173
Abbildung 70: Anzahl Beschäftigte der technologie-orientierten Unternehmen im AplusB-Programm	174
Abbildung 71: Hauptberuflich tätig?	175
Abbildung 72: Ist Beruf eines/r UnternehmensgründerIn ein typisches Berufsbild für Bildungsabschluss?	176
Abbildung 73: Gründung aus Überzeugung, dass am Markt ausreichend Möglichkeiten für das zu gründende Unternehmen vorhanden ?	178
Abbildung 74: Gründung aus Notwendigkeit, da am Arbeitsmarkt keine passende Stelle zu finden war	178
Abbildung 75: Wichtigkeit von Einflussfaktoren aus dem persönlichen Hintergrund (Mittelwerte und Standardabweichungen).....	180
Abbildung 76: Wichtigkeit von Persönlichkeitseigenschaften (Mittelwerte und Standardabweichungen)	181
Abbildung 77: Wichtigkeit von Rand- und Rahmenbedingungen (Mittelwerte und Standardabweichungen).....	183
Abbildung 78: Einschätzung zum Zutreffen von Gründungsbarrieren aus Sicht der Befragten (Mittelwerte und Standardabweichungen).....	184

Abbildung 79: Soll-Profil unternehmerische Kompetenzen aus Sicht der Befragten (Mittelwerte und Streuung).....	185
Abbildung 80: Soll-Profil unternehmerische Kompetenzen aus Sicht der Befragten in Reihung (Mittelwerte und Streuung).....	186
Abbildung 81: Abbildung Soll-Kompetenzprofil im KODE-Kompetenzatlas.....	187
Abbildung 82: Die wichtigsten Fachgebiete im spezifischen Fachwissen	190
Abbildung 83: Die wichtigsten Gebiete im spezifischen Fachwissen für UnternehmensgründerInnen (Summendarstellung).....	191
Abbildung 84: Ist-Profil unternehmerische Kompetenzen aus Sicht der Befragten	192
Abbildung 85: Vergleichende Darstellung IST-und SOLL-Profil unternehmerische Kompetenzen (Mittelwerte).....	194
Abbildung 86: Vorbereitung der letzten Bildungseinrichtung auf die Unternehmensgründung aus Sicht der Befragten.....	195

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Forschungsziele, Forschungsfragen, Subforschungsfragen und korrespondierende Kapitel der Forschungsarbeit.....	8
Tabelle 2: Sechs Unterscheidungsdimensionen zwischen Unternehmer und Manager.....	15
Tabelle 3: Einteilung der Unternehmensgrößen gemäß Beschäftigtenzahl, Umsatzerlöse und Bilanzsumme	18
Tabelle 4: Vergleichende Darstellung der Inkubatorentypen	47
Tabelle 5: Übersicht AplusB-Zentren in Österreich	51
Tabelle 6: Gegenüberstellung Gründungsmotive und Einflussfaktoren bei Unternehmensgründungen sowie Literaturquellen (1/2)	60
Tabelle 7: Gegenüberstellung Gründungsmotive und Einflussfaktoren bei Unternehmensgründungen sowie Literaturquellen (2/2)	61
Tabelle 8: Clustering der Faktoren zu Item „Qualifikation und Bildung“	81
Tabelle 9: Clustering der Faktoren zu Item „Diverse Erfahrungen an vorherigen Arbeitsstätten“	81
Tabelle 10: Clustering der Faktoren zu Item „Persönliche wirtschaftliche Situation“	82
Tabelle 11: Clustering der Faktoren zu Item „Familie“	82
Tabelle 12: Clustering der Faktoren zu Item „Diverse persönliche Vorbilder“	82
Tabelle 13: Clustering der Faktoren zu Item „(Un)zufriedenheit mit aktueller Arbeitsumgebung“	83
Tabelle 14: Clustering der Faktoren zu Item „Unterstützung durch Kollegen/Freunde“	83
Tabelle 15: Clustering der Faktoren zu Item „Zugang zu gründungsnahen Institutionen“	83
Tabelle 16: Clustering der Faktoren zu Item „Wunsch nach Unabhängigkeit“	84
Tabelle 17: Clustering der Faktoren zu Item „Persönliche Einstellungen hinsichtlich Unternehmertum“	84
Tabelle 18: Clustering der Faktoren zu Item „Wunsch nach Selbstverwirklichung“	84
Tabelle 19: Clustering der Faktoren zu Item „Wunsch nach finanzieller Sicherheit“	85
Tabelle 20: Clustering der Faktoren zu Item „Bereitschaft zu Ungewissheit und Risiko“	85
Tabelle 21: Clustering der Faktoren zu Item „Vorhandenes Selbstvertrauen“	85
Tabelle 22: Clustering der Faktoren zu Item „Wunsch nach Ansehen“	85
Tabelle 23: Clustering der Faktoren zu Item „Leistungsstreben“	86
Tabelle 24: Clustering der Faktoren zu Item „Persönliche Kreativität“	86
Tabelle 25: Clustering der Faktoren zu Item „Persönliche Beharrlichkeit“	86
Tabelle 26: Clustering der Faktoren zu Item „Innovationsfreude“	86

Tabelle 27: Clustering der Faktoren zu Item „Wunsch nach Verringerung der Arbeitsbelastung“	86
Tabelle 28: Clustering der Faktoren zu Item „Einstellungen zu Veränderungen/Flexibilität“	87
Tabelle 29: Clustering der Faktoren zu Item „Wissbegierde“	87
Tabelle 30: Clustering der Faktoren zu Item „Zugang zu Märkten/Kunden“	87
Tabelle 31: Clustering der Faktoren zu Item „Aktuelle Arbeitsmarktsituation und Entlohnungsniveau“	87
Tabelle 32: Clustering der Faktoren zu Item „Image of Entrepreneurship“	88
Tabelle 33: Clustering der Faktoren zu Item „Wirtschaftliche Lage des Landes“	88
Tabelle 34: Clustering der Faktoren zu Item „Verfügbarkeit von Kapital“	88
Tabelle 35: Clustering der Faktoren zu Item „Verfügbarkeit von Ressourcen“	88
Tabelle 36: Clustering der Faktoren zu Item „Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen“ ...	89
Tabelle 37: Clustering der Faktoren zu Item „Fehlen einer passenden Geschäftsidee“	89
Tabelle 38: Clustering der Faktoren zu Item „Fehlende Kundenkontakte“	89
Tabelle 39: Clustering der Faktoren zu Item „Fehlen von geeigneten Gründungspartnern“	89
Tabelle 40: Clustering der Faktoren zu „Gesellschaftlicher Druck“	89
Tabelle 41: Clustering der Faktoren zu „Fehlender Support von Familie und Freunden“	90
Tabelle 42: Clustering der Faktoren zu „Angst vor Risiko“	90
Tabelle 43: Clustering der Faktoren zu Item „Hohe Arbeitsbelastung von UnternehmerInnen“	90
Tabelle 44: Clustering der Faktoren zu Item „Fehlen der notwendigen Fähigkeiten“	90
Tabelle 45: Motive und Einflussfaktoren einer Unternehmensgründung – ausgeschiedene Faktoren.	91
Tabelle 46: Gegenüberstellung von organisiertem und gesteuertem Lernen	99
Tabelle 47: Kontextabhängigkeit von Kompetenz	100
Tabelle 48: Gegenüberstellung competences/Kompetenz	101
Tabelle 49: Kompetenz vs. Qualifikation	102
Tabelle 50: Handlungstypen	113
Tabelle 51: Grundkompetenzen	113
Tabelle 52: Anregungsbedingungen und Ziele für die Motive „Anschluss“, „Leistung“ und „Macht“ ..	133
Tabelle 53: Übersicht Kompetenzfelder bei Zuordnung zu Fach-, Methoden- und Sozialkompetenz	158
Tabelle 54: Kreuztabelle – Höchster Bildungsabschluss in Abhängigkeit des Geschlechts der Befragten	163
Tabelle 55: Übersicht Anteil an (Mit-)GründerInnen unter den Befragten	166

Tabelle 56: Kreuztabelle – Alter zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung in Abhängigkeit des Geschlechts der Befragten	167
Tabelle 57: Kreuztabelle – Berufsbild eines/r UnternehmensgründerIn als typisches Berufsbild für den Bildungsabschluss in Abhängigkeit der Altersgruppen	176
Tabelle 58: Kreuztabelle – Einschätzung der Vorbereitung auf die Unternehmensgründung durch die letzte Bildungseinrichtung in Abhängigkeit des höchsten Bildungsabschlusses aus Sicht der Befragten	196
Tabelle 59: Maßnahmenkatalog zur Förderung von Unternehmergeist unter den Studierenden.....	198
Tabelle 60: Maßnahmenkatalog zur Förderung von unternehmerischen Kompetenzen unter den Studierenden	199

Abkürzungsverzeichnis

A	Aktivitäts- und Handlungskompetenz
AplusB	Academia plus Business
AWS	Austria Wirtschaftsservice
B2B	Business to business
B2C	Business to customer
bmvit	Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie
Ca.	Circa
CBV	Competence-based view
EE	Entrepreneurial event
ESE	Entrepreneurial Self Efficacy
Etc.	Et cetera
EU	Europäische Union
F	Fach- und Methodenkompetenz
F&E	Forschung und Entwicklung
FFG	Österreichische Forschungsförderungsgesellschaft
HEI	Higher Education Institution
i.d.H.v.	In der Höhe von
IAMOT	International Association of Management of Technology
INBIA	The International Business Innovation Association
IPO	Initial public offering
KODE	Kompetenz-Diagnostik und Entwicklung
Mio.	Millionen
NACE	Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne
NTBF	New technology-based firm
P	Personale Kompetenz
PE	Person environment
RBV	Resource-based view
RENT	Research in Entrepreneurship
S	Sozial-kommunikative Kompetenz
SME	Small and medium sized enterprise
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
TBNV	Technology-based new venture
TEA	Total early stage Entrepreneurial Activity
TJU	Technologie-orientierte Jungunternehmen
TOU	Technologie-orientierte Unternehmensgründung
TPB	Theory of planned behaviour
Vgl.	Vergleiche
VHB	Verein für Hochschullehrer der Betriebswirtschaft e.V.
WKO	Wirtschaftskammer Österreich
z.B.	Zum Beispiel

Anhang 1: Literaturübersicht unternehmerische Kompetenzen

Rg.	D/ ENG	Kompetenz (Bezeichnung lt. Literatur)	KODE	KODE	Quellen	Empirie (E)/ Literatur (LIT)	Anz. Quellen
1			Entscheidungsfähigkeit	A P			39
1	ENG	Seize high-quality business opportunities.	Entscheidungsfähigkeit	A P	Man et al., 2008	E	39
1	ENG	Risk- propensity	Entscheidungsfähigkeit	A P	European Commission, 2013	LIT	39
1	ENG	I am flexible and take advantage of opportunities as they arise	Entscheidungsfähigkeit	A P	Kailer et al., 2014	E	39
1	ENG	Decision Making	Entscheidungsfähigkeit	A P	Ennis, 2008	LIT	39
1	ENG	Take Risks	Entscheidungsfähigkeit	A P	Mojab et al., 2011	E	39
1	ENG	Recognising and envisioning taking advantage of opportunities	Entscheidungsfähigkeit	A P	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	39
1	ENG	Formulating strategies for taking advantage of opportunities	Entscheidungsfähigkeit	A P	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	39
1	ENG	The ability to implement strategy (develop programmes, budgets, procedures, evaluate performance)	Entscheidungsfähigkeit	A P	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	39
1	ENG	Decision making skills	Entscheidungsfähigkeit	A P	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	39
1	ENG	Seizes unusual opportunities to start a new business, obtain financing, equipment, land work space, or assistance	Entscheidungsfähigkeit	A P	Garzón, 2010	E	39
1	ENG	Risk Taking	Entscheidungsfähigkeit	A P	Garzón, 2010	E	39
1	ENG	Sees and Acts on Opportunities	Entscheidungsfähigkeit	A P	Mansfield et al., 1987	E	39
1	ENG	Ability to recognize opportunity	Entscheidungsfähigkeit	A P	Chandler und Jansen, 1992	E	39
1	DEU	Risikofähigkeit	Entscheidungsfähigkeit	A P	Kailer und Stockinger, 2012	E	39
1	DEU	Entscheidungsfähigkeit (A/P)	Entscheidungsfähigkeit	A P	Weidinger und Lang, 2014	E	39
1	DEU	"sich Problemen stellen und kognitiv zu durchdringen"	Entscheidungsfähigkeit	A P	Frank, 1992	E	39
1	DEU	Entscheidungsschnelligkeit	Entscheidungsfähigkeit	A P	Frank, 1992	E	39
1	DEU	Zügige Nutzung der Gelegenheiten unter Einsatz der angemessenen Ressourcen	Entscheidungsfähigkeit	A P	Lang-von Wins, 2004	LIT	39
1	DEU	Risikobereitschaft	Entscheidungsfähigkeit	A P	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	39
1	ENG	Risk Taking	Entscheidungsfähigkeit	A P	Covin und Slevin, 1991	LIT	39
1	DEU	handeln risikobewusst	Entscheidungsfähigkeit	A P	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	39
1	DEU	handeln chancenorientiert	Entscheidungsfähigkeit	A P	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	39
1	ENG	Fähigkeit Geschäftsmöglichkeiten zu erkennen	Entscheidungsfähigkeit	A P	Chandler und Jansen, 1992	LIT	39
1	ENG	Suche und Auswahl von Geschäftsmöglichkeiten	Entscheidungsfähigkeit	A P	Chandler und Hanks, 1994	LIT	39
1	ENG	Readiness to seize relevant opportunities	Entscheidungsfähigkeit	A P	Snell und Lau, 1994	LIT	39
1	ENG	Risk-Taking	Entscheidungsfähigkeit	A P	Lyon et al., 2000	LIT	39
1	ENG	Moderate Risk-takers	Entscheidungsfähigkeit	A P	Fallgatter, 2002	LIT	39
1	DEU	Moderate Risikoneigung	Entscheidungsfähigkeit	A P	Braukmann und Schneider, 2007	LIT	39
1	DEU	Fähigkeit, kalkulierte Risiken zu übernehmen	Entscheidungsfähigkeit	A P	Mahieu, 2005	LIT	39
1	DEU	Entscheidungen treffen können	Entscheidungsfähigkeit	A P	Mahieu, 2005	LIT	39
1	DEU	Moderate Neigung zur Risikübernahme	Entscheidungsfähigkeit	A P	Bader, 2007	LIT	39
1	DEU	Entscheidungskompetenz	Entscheidungsfähigkeit	A P	Haas und Römer, 2007	LIT	39
1	DEU	Risikobereitschaft	Entscheidungsfähigkeit	A P	Haas und Römer, 2007	LIT	39
1	DEU	Entscheidungsfreudigkeit	Entscheidungsfähigkeit	A P	Haas und Römer, 2007	LIT	39
1	DEU	Gelegenheiten wahrnehmen können	Entscheidungsfähigkeit	A P	Baum, 1994	LIT	39
1	DEU	Risikobereitschaft	Entscheidungsfähigkeit	A P	Niemeier, 2008	E	39
1	DEU	unternehmerische Intuition	Entscheidungsfähigkeit	A P	Niemeier, 2008	E	39
1	DEU	Chancen erkennen	Entscheidungsfähigkeit	A P	Niemeier, 2008	E	39
1	DEU	Entscheidungsfreude	Entscheidungsfähigkeit	A P	Niemeier, 2008	E	39
2			Fachwissen	F			37

Anhang 1: Literaturübersicht unternehmerische Kompetenzen

2	ENG	Apply learned skills and knowledge into actual practices.	Fachwissen	F	Man et al., 2008	E	37
2	ENG	Financial management	Fachwissen	F	European Commission, 2013	LIT	37
2	ENG	Knowledge of entrepreneurship	Fachwissen	F	European Commission, 2013	LIT	37
2	ENG	Reading, Writing, Mathematics	Fachwissen	F	Ennis, 2008	LIT	37
2	ENG	Science & Technology	Fachwissen	F	Ennis, 2008	LIT	37
2	ENG	Basic Computer Skills	Fachwissen	F	Ennis, 2008	LIT	37
2	ENG	Working with Tools & Technology	Fachwissen	F	Ennis, 2008	LIT	37
2	ENG	Workplace Computer Application	Fachwissen	F	Ennis, 2008	LIT	37
2	ENG	Business Fundamentals	Fachwissen	F	Ennis, 2008	LIT	37
2	ENG	Industry-Sector Technical Competencies	Fachwissen	F	(Ennis, 2008)	LIT	37
2	ENG	Writing, Reading, Mathematics	Fachwissen	F	Mojab et al., 2011	E	37
2	ENG	Science & Technology	Fachwissen	F	Mojab et al., 2011	E	37
2	ENG	Business operational skills	Fachwissen	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	37
2	ENG	Previous involvement with start-ups	Fachwissen	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	37
2	ENG	Managerial experience	Fachwissen	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	37
2	ENG	Familiarity with industry	Fachwissen	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	37
2	ENG	Previous experience	Fachwissen	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	37
2	ENG	Technical skills	Fachwissen	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	37
2	ENG	Industry skills	Fachwissen	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	37
2	ENG	Written communication skills	Fachwissen	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	37
2	ENG	Expertise	Fachwissen	F	Mansfield et al., 1987	E	37
2	ENG	Technical/functional competence	Fachwissen	F	Chandler und Jansen, 1992	E	37
2	DEU	Fachwissen (F)	Fachwissen	F	Kailer, 2014	E	37
2	DEU	Fachwissen	Fachwissen	F	Plümer, 2006	LIT	37
2	DEU	Berufs- und Branchenerfahrung	Fachwissen	F	Plümer, 2006	LIT	37
2	DEU	Fachwissen (F)	Fachwissen	F	Weidinger und Lang, 2014	E	37
2	DEU	Bedeutung der Technologie	Fachwissen	F	Frank, 1992	E	37
2	DEU	Branchenerfahrung	Fachwissen	F	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	37
2	DEU	Managementenerfahrung	Fachwissen	F	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	37
2	ENG	Technical-Functional Role	Fachwissen	F	Chandler und Jansen, 1992	LIT	37
2	ENG	Technical Industry Skill	Fachwissen	F	Chandler und Jansen, 1992	LIT	37
2	DEU	Kaufmännische Kompetenz	Fachwissen	F	Salomo und Brinkmann, 2005	LIT	37
2	DEU	Technologiemanagement Kompetenz	Fachwissen	F	Salomo und Brinkmann, 2005	LIT	37
2	DEU	ausgeprägte Fähigkeiten in virtueller Kommunikation und Kooperation	Fachwissen	F	Haas und Römer, 2007	LIT	37
2	DEU	Kenntnis neuer Kommunikationsinstrumente	Fachwissen	F	Haas und Römer, 2007	LIT	37
2	DEU	Branchenkenntnisse	Fachwissen	F	Haas und Römer, 2007	LIT	37
2	DEU	Fachwissen	Fachwissen	F	Niemeier, 2008	E	37
3			Planungsverhalten	F			24
3	ENG	Monitor progress toward objectives in risky actions.	Planungsverhalten	F	Man et al., 2008	E	24
3	ENG	Plan the operations of the business.	Planungsverhalten	F	Man et al., 2008	E	24
3	ENG	Plan the organisation of different resources.	Planungsverhalten	F	Man et al., 2008	E	24
3	ENG	Determine long-term issues, problems, or opportunities.	Planungsverhalten	F	Man et al., 2008	E	24

3	ENG	Assess and link short-term, day-to-day tasks in the context of long-term direction.	Planungsverhalten	F	Man et al., 2008	E	24
3	ENG	Monitor progress toward strategic goals.	Planungsverhalten	F	Man et al., 2008	E	24
3	ENG	Evaluate results against strategic goals.	Planungsverhalten	F	Man et al., 2008	E	24
3	ENG	Determine strategic actions by weighing costs and benefits.	Planungsverhalten	F	Man et al., 2008	E	24
3	ENG	Planning	Planungsverhalten	F	Ennis, 2008	LIT	24
3	ENG	Scheduling & Coordinating	Planungsverhalten	F	Ennis, 2008	LIT	24
3	ENG	Checking, Examining & Recording	Planungsverhalten	F	Ennis, 2008	LIT	24
3	ENG	Monitoring Work	Planungsverhalten	F	Ennis, 2008	LIT	24
3	ENG	Preparing & Evaluating Budgets	Planungsverhalten	F	Ennis, 2008	LIT	24
3	ENG	Strategic Planning/Action	Planungsverhalten	F	Ennis, 2008	LIT	24
3	ENG	Development of the management system necessary for the long term functioning of the organisation	Planungsverhalten	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	24
3	ENG	Financial and budgeting skills	Planungsverhalten	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	24
3	ENG	Business plan preparation	Planungsverhalten	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	24
3	ENG	Systematic Planning and Monitoring	Planungsverhalten	F	Garzón, 2010	E	24
3	ENG	Systematic Planning	Planungsverhalten	F	Mansfield et al., 1987	E	24
3	ENG	Monitoring	Planungsverhalten	F	Mansfield et al., 1987	E	24
3	ENG	Supervise	Planungsverhalten	F	Chandler und Jansen, 1992	E	24
3	DEU	Aktives und vorausschauendes Betreiben der Unternehmensgeschäfte	Planungsverhalten	F	Lang-von Wins, 2004	LIT	24
3	ENG	Systematic financial management	Planungsverhalten	F	Snell und Lau, 1994	LIT	24
3	DEU	Planungsfertigkeiten	Planungsverhalten	F	Baum, 1994	LIT	24
4			Kommunikationsfähigkeit	S			21
4	ENG	Negotiate with others.	Kommunikationsfähigkeit	S	Man et al., 2008	E	21
4	ENG	Interact with others.	Kommunikationsfähigkeit	S	Man et al., 2008	E	21
4	ENG	Communicate with others effectively.	Kommunikationsfähigkeit	S	Man et al., 2008	E	21
4	ENG	Negotiation	Kommunikationsfähigkeit	S	Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	21
4	ENG	Communication	Kommunikationsfähigkeit	S	Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	21
4	ENG	Interpersonal Skills	Kommunikationsfähigkeit	S	Ennis, 2008	LIT	21
4	ENG	Communication-Listening & Speaking	Kommunikationsfähigkeit	S	Ennis, 2008	LIT	21
4	ENG	Communication : Listening & Speaking	Kommunikationsfähigkeit	S	Mojab et al., 2011	E	21
4	ENG	Interpersonal skills	Kommunikationsfähigkeit	S	Mojab et al., 2011	E	21
4	ENG	Interpersonal skills	Kommunikationsfähigkeit	S	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	21
4	ENG	Oral communication skills	Kommunikationsfähigkeit	S	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	21
4	ENG	Deal-making skills	Kommunikationsfähigkeit	S	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	21
4	DEU	Kontakt- und Kommunikationsfähigkeit	Kommunikationsfähigkeit	S	Kailer und Stockinger, 2012	E	21
4	DEU	Kommunikationsfähigkeit (S)	Kommunikationsfähigkeit	S	Kailer, 2014	E	21
4	DEU	Kontaktfähigkeit	Kommunikationsfähigkeit	S	Plümer, 2006	LIT	21
4	DEU	Kommunikationsfähigkeit (S)	Kommunikationsfähigkeit	S	Weidinger und Lang, 2014	E	21
4	DEU	Extraversion	Kommunikationsfähigkeit	S	Frank, 1992	E	21
4	DEU	Kontaktinteresse	Kommunikationsfähigkeit	S	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell and Slice, 1954	LIT	21
4	DEU	Extraversion	Kommunikationsfähigkeit	S	Tupes und Christal, 1961 Barrick and Mount, 1991	LIT	21

4	DEU	Kommunikation	Kommunikationsfähigkeit	S		Braukmann und Schneider, 2007	LIT	21
4	DEU	Kommunikationsfähigkeit (S)	Kommunikationsfähigkeit	S		Niemeier, 2008	E	21
5			Belastbarkeit	A	P			17
5	DEU	Durchhaltevermögen	Belastbarkeit	A	P	Kailer und Stockinger, 2012	E	17
5	DEU	Belastbarkeit	Belastbarkeit	A	P	Kailer und Stockinger, 2012	E	17
5	DEU	Belastbarkeit	Belastbarkeit	A	P	Kailer und Mücke, 2010	GE	17
5	DEU	Belastbarkeit (A/P)	Belastbarkeit	A	P	Kailer, 2014	E	17
5	DEU	Belastbarkeit	Belastbarkeit	A	P	Plümer, 2006	LIT	17
5	DEU	Belastbarkeit (A/P)	Belastbarkeit	A	P	Weidinger und Lang, 2014	E	17
5	DEU	Stressresistenz	Belastbarkeit	A	P	Frank, 1992	E	17
5	DEU	Bewältigungsfähigkeit	Belastbarkeit	A	P	Frank, 1992	E	17
5	DEU	Bewältigung von langanhaltenden hohen Arbeitsdruck	Belastbarkeit	A	P	Lang-von Wins, 2004	LIT	17
5	DEU	Aushalten finanzieller Bedrohung	Belastbarkeit	A	P	Lang-von Wins, 2004	LIT	17
5	DEU	Angemessene Verarbeitung von Rückschlägen und Frustration	Belastbarkeit	A	P	Lang-von Wins, 2004	LIT	17
5	DEU	Belastbarkeit	Belastbarkeit	A	P	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	17
5	DEU	Stressresistenz	Belastbarkeit	A	P	Haas und Römer, 2007	LIT	17
5	DEU	Belastbarkeit	Belastbarkeit	A	P	Haas und Römer, 2007	LIT	17
5	DEU	Annahme von Herausforderung	Belastbarkeit	A	P	Niemeier, 2008	E	17
5	DEU	Durchhaltevermögen	Belastbarkeit	A	P	Niemeier, 2008	E	17
5	DEU	Misserfolgstoleranz	Belastbarkeit	A	P	Niemeier, 2008	E	17
6			Beratungsfähigkeit	S	A			17
6	ENG	Supervise subordinates.	Beratungsfähigkeit	S	A	Man et al., 2008	E	17
6	ENG	Lead subordinates.	Beratungsfähigkeit	S	A	Man et al., 2008	E	17
6	ENG	Leadership	Beratungsfähigkeit	S	A	Robles und Zarraga-Rodríguez, 2015	E	17
6	ENG	Motivating & Inspiring	Beratungsfähigkeit	S	A	Ennis, 2008	LIT	17
6	ENG	Leadership skills	Beratungsfähigkeit	S	A	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	17
6	ENG	Persuasion	Beratungsfähigkeit	S	A	Garzón, 2010	E	17
6	ENG	Persuasion	Beratungsfähigkeit	S	A	Mansfield et al., 1987	E	17
6	ENG	Use of influence Strategies	Beratungsfähigkeit	S	A	Mansfield et al., 1987	E	17
6	ENG	lead	Beratungsfähigkeit	S	A	Chandler und Jansen, 1992	E	17
6	DEU	Begeisterungsfähigkeit	Beratungsfähigkeit	S	A	Plümer, 2006	LIT	17
6	DEU	Begeisterungsfähigkeit	Beratungsfähigkeit	S	A	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	17
6	ENG	Leadership Skill	Beratungsfähigkeit	S	A	Chandler und Jansen, 1992	LIT	17
6	ENG	Führung	Beratungsfähigkeit	S	A	Chandler und Hanks, 1994	LIT	17
6	DEU	Führungs-Kompetenz	Beratungsfähigkeit	S	A	Salomo und Brinkmann, 2005	LIT	17
6	DEU	disziplinspezifische Kenntnisse im Bereich Unternehmensgründung und -führung	Beratungsfähigkeit	S	A	Haas und Römer, 2007	LIT	17
6	DEU	Führungsfähigkeit	Beratungsfähigkeit	S	A	Haas und Römer, 2007	LIT	17
6	DEU	Überzeugungskraft	Beratungsfähigkeit	S	A	Niemeier, 2008	E	17
7			Eigenverantwortung	P				17
7	ENG	Autonomy / self-determination	Eigenverantwortung	P		Robles und Zarraga-Rodríguez, 2015	E	17

7	ENG	Self-confidence	Eigenverantwortung	P	Robles und Zárrega-Rodríguez, 2015	E	17
7	ENG	Ambition	Eigenverantwortung	P	Mojab et al., 2011	E	17
7	ENG	Self-confidence	Eigenverantwortung	P	Garzón, 2010	E	17
7	ENG	Independence	Eigenverantwortung	P	Garzón, 2010	E	17
7	DEU	Eigenverantwortung (P)	Eigenverantwortung	P	Weidinger und Lang, 2014	E	17
7	DEU	eigenverantwortliches Arbeiten	Eigenverantwortung	P	Lang-von Wins, 2004	LIT	17
7	DEU	Eigenständigkeit	Eigenverantwortung	P	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	17
7	DEU	Individualismus	Eigenverantwortung	P	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	17
7	DEU	Streben nach Autonomie & Autokratie	Eigenverantwortung	P	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	17
7	ENG	Autonomy	Eigenverantwortung	P	Lyon et al., 2000	LIT	17
7	ENG	Need for Independence	Eigenverantwortung	P	Fallgatter, 2002	LIT	17
7	DEU	Unabhängigkeitsstreben	Eigenverantwortung	P	Braukmann und Schneider, 2007	LIT	17
7	DEU	Unabhängigkeitsstreben	Eigenverantwortung	P	Bader, 2007	LIT	17
7	DEU	Wunsch nach Unabhängigkeit	Eigenverantwortung	P	Haas and Römer, 2007	LIT	17
7	DEU	selbständig-autonomes Handeln	Eigenverantwortung	P	Wunderer und Bruch, 2000	LIT	17
7	DEU	Unabhängigkeitsstreben	Eigenverantwortung	P	Niemeier, 2008	E	17
8			Beziehungsmanagement	S			15
8	ENG	Develop long-term trusting relationships with others.	Beziehungsmanagement	S	Man et al., 2008	E	15
8	ENG	Maintain a personal network of work contacts.	Beziehungsmanagement	S	Man et al., 2008	E	15
8	ENG	Develop social networks/ generation of support networks	Beziehungsmanagement	S	Robles und Zárrega-Rodríguez, 2015	E	15
8	ENG	Networking	Beziehungsmanagement	S	European Commission, 2013	LIT	15
8	ENG	Networking	Beziehungsmanagement	S	Ennis, 2008	LIT	15
8	ENG	Human relation skills	Beziehungsmanagement	S	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	15
8	ENG	Networking	Beziehungsmanagement	S	Garzón, 2010	E	15
8	DEU	Soziale Kompetenz, speziell der Umgang mit Menschen	Beziehungsmanagement	S	Plümer, 2006	LIT	15
8	DEU	Beziehungskompetenz	Beziehungsmanagement	S	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	15
8	DEU	Netzwerkkompetenz	Beziehungsmanagement	S	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	15
8	ENG	Politische Kompetenz die eigene Position zu verbessern sowie Macht und ein Netzwerk aufzubauen	Beziehungsmanagement	S	Chandler und Jansen, 1992	LIT	15
8	ENG	Networking Skill	Beziehungsmanagement	S	Chandler und Jansen, 1992	LIT	15
8	DEU	Netzwerk-Kompetenz	Beziehungsmanagement	S	Salomo und Brinkmann, 2005	LIT	15
8	DEU	Netzwerke aufbauen können	Beziehungsmanagement	S	Baum, 1994	LIT	15
8	DEU	Networking	Beziehungsmanagement	S	Niemeier, 2008	E	15
9			Initiative	A			14
9	ENG	Initiative	Initiative	A	Robles und Zárrega-Rodríguez, 2015	E	14
9	ENG	Sense of Initiative	Initiative	A	European Commission, 2013	LIT	14
9	ENG	Initiative	Initiative	A	Ennis, 2008	LIT	14
9	ENG	Initiative	Initiative	A	Mojab et al., 2011	E	14
9	ENG	Does things before asked or forced to by events	Initiative	A	Garzón, 2010	E	14
9	ENG	Acts to extend the business into new areas, products or services	Initiative	A	Garzón, 2010	E	14
9	ENG	Makes a personal sacrifice or expends extraordinary effort to complete a job	Initiative	A	Garzón, 2010	E	14

9	ENG	Initiative	Initiative	A		Mansfield et al., 1987	E	14
9	DEU	Eigeninitiatives Arbeiten	Initiative	A		Lang-von Wins, 2004	LIT	14
9	DEU	Soziale Initiative	Initiative	A		Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	14
9	ENG	Proactivly	Initiative	A		Covin und Slevin, 1991	LIT	14
9	DEU	handeln proaktiv	Initiative	A		Gemünden und Konrad, 2005	LIT	14
9	ENG	Proactviness	Initiative	A		Lyon et al., 2000	LIT	14
9	DEU	initiativ sein	Initiative	A		Mahieu, 2005	LIT	14
10			Lernbereitschaft	P	F			13
10	ENG	Learn from a variety of means.	Lernbereitschaft	P	F	Man et al., 2008	E	13
10	ENG	Learn proactively.	Lernbereitschaft	P	F	Man et al., 2008	E	13
10	ENG	Learn as much as I can in my field.	Lernbereitschaft	P	F	Man et al., 2008	E	13
10	ENG	Keep up to date in my field.	Lernbereitschaft	P	F	Man et al., 2008	E	13
10	ENG	Willingness to Learn	Lernbereitschaft	P	F	Ennis, 2008	LIT	13
10	ENG	Active Learning	Lernbereitschaft	P	F	Ennis, 2008	LIT	13
10	ENG	Willingness to Learn	Lernbereitschaft	P	F	Mojab et al., 2011	E	13
10	DEU	"Wachsen an Problemen"	Lernbereitschaft	P	F	Frank, 1992	E	13
10	DEU	Schnelles Lernen und Verstehen der wesentlichen strukturellen Parameter unternehmerischen Handelns	Lernbereitschaft	P	F	Lang-von Wins, 2004	LIT	13
10	DEU	Openness to Experience	Lernbereitschaft	P	F	Barrick and Mount, 1991; Tupes and Christal, 1961	LIT	13
10	ENG	Promotions a learning culture	Lernbereitschaft	P	F	Snell und Lau, 1994	LIT	13
10	DEU	begierig sein zu lernen	Lernbereitschaft	P	F	Mahieu, 2005	LIT	13
10	DEU	Wissbegierde, Lernbereitschaft	Lernbereitschaft	P	F	Niemeier, 2008	E	13
11			Mitarbeiterförderung	P	S			13
11	ENG	Organize people.	Mitarbeiterförderung	P	S	Man et al., 2008	E	13
11	ENG	Motivate people.	Mitarbeiterförderung	P	S	Man et al., 2008	E	13
11	ENG	Supporting Others	Mitarbeiterförderung	P	S	Ennis, 2008	LIT	13
11	ENG	The ability to motivate others individual and in groups	Mitarbeiterförderung	P	S	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	13
11	ENG	Concern for employee welfare	Mitarbeiterförderung	P	S	Mansfield et al., 1987	E	13
11	ENG	Provides Training for Employees	Mitarbeiterförderung	P	S	Mansfield et al., 1987	E	13
11	ENG	Organize and motivate people	Mitarbeiterförderung	P	S	Chandler und Jansen, 1992	E	13
11	DEU	Mitarbeiterförderung (P/S)	Mitarbeiterförderung	P	S	Weidinger und Lang, 2014	E	13
11	ENG	zu motivieren	Mitarbeiterförderung	P	S	Chandler und Jansen, 1992	LIT	13
11	ENG	Umgang mit Mitarbeitern	Mitarbeiterförderung	P	S	Chandler und Hanks, 1994	LIT	13
11	ENG	Strategic approach to HR-management	Mitarbeiterförderung	P	S	Snell und Lau, 1994	LIT	13
11	DEU	Fähigkeit zur Mitarbeitermotivation	Mitarbeiterförderung	P	S	Haas und Römer, 2007	LIT	13
11	DEU	Mitarbeitermotivation/Mitarbeiterführung	Mitarbeiterförderung	P	S	Niemeier, 2008	E	13
12			Ergebnisorientiertes Handeln	A	F			12
12	ENG	Results orientation	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	12
12	ENG	Need for achievement	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	European Commission, 2013	LIT	12
12	ENG	Efficiency Orientation	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Mansfield et al., 1987	E	12
12	ENG	Maximize results in resource allocation	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Chandler und Jansen, 1992	E	12

12	DEU	Handelsorientierung	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Frank, 1992	E	12
12	DEU	Leistungsorientierung	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Frank, 1992	E	12
12	DEU	Erfolgsorientierung	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Mahieu, 2005	LIT	12
12	DEU	Effizienz	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Mahieu, 2005	LIT	12
12	DEU	Profitorientierung	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Mahieu, 2005	LIT	12
12	DEU	Leistungsorientierung	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Haas und Römer, 2007	LIT	12
12	DEU	Handlungsorientierung	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Niemeier, 2008	E	12
12	DEU	wirtschaftliches Denken	Ergebnisorientiertes Handeln	A	F	Niemeier, 2008	E	12
13			Problemlösungsfähigkeit	S	A			12
13	ENG	Respond to constructive criticism.	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Man et al., 2008	E	12
13	ENG	Identify my own strengths and weaknesses and match them with opportunities and threats.	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Man et al., 2008	E	12
13	ENG	Recognize and work on my own shortcomings.	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Man et al., 2008	E	12
13	ENG	Troubleshooting	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Robles und Zarraga-Rodríguez, 2015	E	12
13	ENG	Problem Solving	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Ennis, 2008	LIT	12
13	ENG	Problem Solving	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Mansfield et al., 1987	E	12
13	DEU	Einsatz von systematischen Problemlösungsstrategien	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Frank, 1992	E	12
13	DEU	empänglich sein für Vorschläge und Kritik	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Mahieu, 2005	LIT	12
13	DEU	Problemlösungskompetenz	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Haas und Römer, 2007	LIT	12
13	DEU	konstruktiver Umgang mit Fehlern/Kritik	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Haas und Römer, 2007	LIT	12
13	DEU	Problemlösungskompetenz	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Wunderer und Bruch, 2000	LIT	12
13	DEU	Problemlösungsorientierung	Problemlösungsfähigkeit	S	A	Niemeier, 2008	E	12
14			Innovationsfreudigkeit	A	P			11
14	ENG	Look at old problems in new ways.	Innovationsfreudigkeit	A	P	Man et al., 2008	E	11
14	ENG	Innovation	Innovationsfreudigkeit	A	P	Robles und Zarraga-Rodríguez, 2015	E	11
14	ENG	Development of products of services appropriate to the firms chosen market niche/product innovation	Innovationsfreudigkeit	A	P	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	11
14	ENG	Innovation	Innovationsfreudigkeit	A	P	Covin und Slevin, 1991	LIT	11
14	DEU	entwickeln neuartiger Lösungsvorschläge	Innovationsfreudigkeit	A	P	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	11
14	ENG	Innovativeness	Innovationsfreudigkeit	A	P	Lyon et al., 2000	LIT	11
14	DEU	Innovationskompetenz	Innovationsfreudigkeit	A	P	Salomo und Brinkmann, 2005	LIT	11
14	DEU	Innovation	Innovationsfreudigkeit	A	P	Braukmann und Schneider, 2007	LIT	11
14	DEU	Innovationsorientiertes Denken	Innovationsfreudigkeit	A	P	Haas und Römer, 2007	LIT	11
14	DEU	Innovationsfreude	Innovationsfreudigkeit	A	P	Niemeier, 2008	E	11
14	DEU	Visionen	Innovationsfreudigkeit	A	P	Niemeier, 2008	E	11
15			Schöpferische Fähigkeit	P	A			11
15	ENG	Treat new problems as opportunities.	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Man et al., 2008	E	11
15	ENG	Creativity	Schöpferische Fähigkeit	P	A	European Commission, 2013	LIT	11
15	ENG	Creative Thinking	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Ennis, 2008	LIT	11
15	ENG	Idea generation	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	11
15	DEU	Kreativität	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Kailer und Stockinger, 2012	E	11
15	DEU	Kreatives und wirkungsvolles Improvisieren	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Lang-von Wins, 2004	LIT	11

15	DEU	Kreativität	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Braukmann und Schneider, 2007	LIT	11
15	DEU	Einfallsreichtum	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Mahieu, 2005	LIT	11
15	DEU	Kreativität	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Mahieu, 2005	LIT	11
15	DEU	Kreativität	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Haas und Römer, 2007	LIT	11
15	DEU	schöpferische Begabungen	Schöpferische Fähigkeit	P	A	Wunderer und Bruch, 2000	LIT	11
16			Akquisitionsstärke	S	A			11
16	ENG	Identify goods or services customers want.	Akquisitionsstärke	S	A	Man et al., 2008	E	11
16	ENG	Perceive unmet consumer needs	Akquisitionsstärke	S	A	Man et al., 2008	E	11
16	ENG	Actively look for products or services that provide real benefit to customers.	Akquisitionsstärke	S	A	Man et al., 2008	E	11
16	ENG	Acquisition and development of resources required to operate the firm	Akquisitionsstärke	S	A	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	11
16	ENG	Hiring skills	Akquisitionsstärke	S	A	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	11
16	ENG	Information Seeking	Akquisitionsstärke	S	A	Garzón, 2010	E	11
16	ENG	Information Seeking	Akquisitionsstärke	S	A	Mansfield et al., 1987	E	11
16	ENG	influence	Akquisitionsstärke	S	A	Chandler und Jansen, 1992	E	11
16	DEU	Akquisitionsstärke	Akquisitionsstärke	S	A	Kailer und Mücke, 2010	GE	11
16	DEU	Akquisitionsfähigkeit (S/ A)	Akquisitionsstärke	S	A	Weidinger und Lang, 2014	E	11
17			Einsatzbereitschaft	P	A			10
17	ENG	Motivate self to function at optimum level of performance.	Einsatzbereitschaft	P	A	Man et al, 2008	E	10
17	ENG	Motivation	Einsatzbereitschaft	P	A	European Commission, 2012	LIT	10
17	ENG	Self-efficacy	Einsatzbereitschaft	P	A	European Commission, 2012	LIT	10
17	ENG	Drive to see venture through to fruition	Einsatzbereitschaft	P	A	Chandler und Jansen, 1992	E	10
17	DEU	Einsatzbereitschaft	Einsatzbereitschaft	P	A	Kailer und Mücke, 2010	GE	10
17	DEU	Einsatzbereitschaft (P/A)	Einsatzbereitschaft	P	A	Weidinger und Lang, 2014	E	10
17	ENG	Antrieb das Unternehmen zum Erfolg zu führen	Einsatzbereitschaft	P	A	Chandler und Jansen, 1992	LIT	10
17	DEU	Fähigkeit zur Selbstmotivation	Einsatzbereitschaft	P	A	Haas und Römer, 2007	LIT	10
17	DEU	Ehrgeiz	Einsatzbereitschaft	P	A	Niemeier, 2008	E	10
17	DEU	Vorbildfunktion	Einsatzbereitschaft	P	A	Niemeier, 2008	E	10
18			Folgebewusstsein	F	S			10
18	ENG	Take reasonable job-related risks.	Folgebewusstsein	F	S	Man et al., 2008	E	10
18	ENG	Aware of the projected directions of the industry and how changes might impact the firm.	Folgebewusstsein	F	S	Man et al., 2008	E	10
18	ENG	Risk assumption	Folgebewusstsein	F	S	Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	10
18	ENG	Takes personal responsibility for the performance necessary to achieve goals and objectives	Folgebewusstsein	F	S	Garzón, 2010	E	10
18	ENG	Recognizing Own Limitations	Folgebewusstsein	F	S	Mansfield et al., 1987	E	10
18	DEU	Cleverness	Folgebewusstsein	F	S	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	10
18	DEU	Interne Kontrollüberzeugung	Folgebewusstsein	F	S	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	10
18	ENG	Internal Locus of Control	Folgebewusstsein	F	S	Fallick, 2002	LIT	10
18	DEU	Internal Locus of Control	Folgebewusstsein	F	S	Braukmann und Schneider, 2007	LIT	10
18	DEU	Internale Kontrollüberzeugung	Folgebewusstsein	F	S	Bader, 2007	LIT	10
19			Selbstmanagement	P	A			10
19	ENG	Self Confidence	Selbstmanagement	P	A	Mansfield et al., 1987	E	10

Anhang 1: Literaturübersicht unternehmerische Kompetenzen

19	DEU	Selbstmanagement (P/A)	Selbstmanagement	P	A	Kailer, 2014	E	10
19	DEU	Selbstmanagement (P/A)	Selbstmanagement	P	A	Weidinger und Lang, 2014	E	10
19	DEU	Selbstsicherheit	Selbstmanagement	P	A	Frank, 1992	E	10
19	DEU	Selbstvertrauen	Selbstmanagement	P	A	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	10
19	DEU	Selbstorganisation	Selbstmanagement	P	A	Braukmann und Schneider, 2007	LIT	10
19	DEU	Selbstvertrauen	Selbstmanagement	P	A	Mahieu, 2005	LIT	10
19	DEU	Selbstsicherheit	Selbstmanagement	P	A	Haas und Römer, 2007	LIT	10
19	DEU	Selbst-Management	Selbstmanagement	P	A	Baum, 1994	LIT	10
19	DEU	Selbstvertrauen	Selbstmanagement	P	A	Niemeier, 2008	E	10
20			Konsequenz	A	F			9
20	ENG	Assertiveness	Konsequenz	A	F	Mansfield et al., 1987	E	9
20	DEU	Selbstbehauptung	Konsequenz	A	F	Frank, 1992	E	9
20	DEU	Durchsetzen notw. Voraussetzungen auch unter ungünstigen situativen Bedingungen (z.B. Erlangen eines Gründerkredits)	Konsequenz	A	F	Lang-von Wins, 2004	LIT	9
20	DEU	handeln fokussiert	Konsequenz	A	F	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	9
20	DEU	Durchsetzungskompetenz	Konsequenz	A	F	Salomo und Brinkmann, 2005	LIT	9
20	DEU	Entschlossenheit	Konsequenz	A	F	Mahieu, 2005	LIT	9
20	DEU	Durchsetzungsvermögen	Konsequenz	A	F	Haas und Römer, 2007	LIT	9
20	DEU	Durchsetzung innovativer Ideen	Konsequenz	A	F	Wunderer und Bruch, 2000	LIT	9
20	DEU	Durchsetzungsstärke	Konsequenz	A	F	Niemeier, 2008	E	9
21			Mobilität	A				9
21	ENG	Dynamism	Mobilität	A		Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	9
21	ENG	Social mobility	Mobilität	A		Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	9
21	ENG	Flexibility	Mobilität	A		Ennis, 2008	LIT	9
21	ENG	Flexibility	Mobilität	A		Mojab et al., 2011	E	9
21	DEU	Aushalten von Unsicherheit und Uneindeutigkeit	Mobilität	A		Lang-von Wins, 2004	LIT	9
21	ENG	Tolerance for Ambiguity	Mobilität	A		Fallick, 2002	LIT	9
21	DEU	Ambiguitätstoleranz	Mobilität	A		Braukmann und Schneider, 2007	LIT	9
21	DEU	Ambiguitätstoleranz	Mobilität	A		Bader, 2007	LIT	9
21	DEU	Flexibilität	Mobilität	A		Haas und Römer, 2007	LIT	9
22			Organisationsfähigkeit	F	A			9
22	ENG	Keep the organization run smoothly.	Organisationsfähigkeit	F	A	Man et al., 2008	E	9
22	ENG	Organize resources.	Organisationsfähigkeit	F	A	Man et al., 2008	E	9
22	ENG	Organising	Organisationsfähigkeit	F	A	Ennis, 2008	LIT	9
22	ENG	Organisational skills	Organisationsfähigkeit	F	A	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	9
22	ENG	Mental ability to coordinate activities	Organisationsfähigkeit	F	A	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	9
22	ENG	Keep organization running smoothly	Organisationsfähigkeit	F	A	Chandler und Jansen, 1992	E	9
22	ENG	Organizing and coordinating tasks	Organisationsfähigkeit	F	A	Chandler und Jansen, 1992	E	9
22	ENG	Organize resources	Organisationsfähigkeit	F	A	Chandler und Jansen, 1992	E	9
22	DEU	Organisieren der neuen Ressourcen	Organisationsfähigkeit	F	A	Lang-von Wins, 2004	LIT	9
23			Anpassungsfähigkeit	S				8

23	ENG	Align current actions with strategic goals.	Anpassungsfähigkeit	S		Man et al., 2008	E	8
23	ENG	Change management	Anpassungsfähigkeit	S		Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	8
23	ENG	Adaptability	Anpassungsfähigkeit	S		European Commission, 2013	LIT	8
23	ENG	i adapt what i am doing to the resources i have	Anpassungsfähigkeit	S		Kaller et al., 2014	E	8
23	ENG	Adaptability	Anpassungsfähigkeit	S		Ennis, 2008	LIT	8
23	ENG	Adaptability	Anpassungsfähigkeit	S		Mojab et al., 2011	E	8
23	ENG	Revises plans in light of feedback on performance or changing circumstances	Anpassungsfähigkeit	S		Garzón, 2010	E	8
23	DEU	Feinfühligkeit	Anpassungsfähigkeit	S		Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	8
24			Beharrlichkeit	A	F			8
24	ENG	Dedicate to make the venture work whenever possible.	Beharrlichkeit	A	F	Man et al., 2008	E	8
24	ENG	Refuse to let the venture fail whenever appropriate.	Beharrlichkeit	A	F	Man et al., 2008	E	8
24	ENG	Takes repeated actions or switches to an alternative strategy to meet a challenge or overcome an obstacle	Beharrlichkeit	A	F	Garzón, 2010	E	8
24	ENG	Persistence	Beharrlichkeit	A	F	Mansfield et al., 1987	E	8
24	ENG	Make venture work no matter what	Beharrlichkeit	A	F	Chandler und Jansen, 1992	E	8
24	ENG	Refuse to let venture fail	Beharrlichkeit	A	F	Chandler und Jansen, 1992	E	8
24	DEU	Leistungsfähigkeit	Beharrlichkeit	A	F	Frank, 1992	E	8
24	DEU	Emotional Stability	Beharrlichkeit	A	F	Tupes und Christal, 1961 Barrick and Mount, 1991	LIT	8
25			Delegieren	P	S			8
25	ENG	Delegate effectively.	Delegieren	P	S	Man et al., 2008	E	8
25	ENG	Delegating	Delegieren	P	S	Ennis, 2008	LIT	8
25	ENG	Delegation skills	Delegieren	P	S	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	8
25	ENG	Delegate effectively	Delegieren	P	S	Chandler und Jansen, 1992	E	8
25	ENG	Involve people with important resources	Delegieren	P	S	Chandler und Jansen, 1992	E	8
25	ENG	Enlist the support of key people	Delegieren	P	S	Chandler und Jansen, 1992	E	8
25	DEU	Aufgabenteilung im Team	Delegieren	P	S	Lang-von Wins, 2004	LIT	8
25	ENG	Delegation	Delegieren	P	S	Chandler und Jansen, 1992	LIT	8
26			Analytische Fähigkeiten	F	P			7
26	ENG	Apply ideas, issues, and observations to alternative contexts.	Analytische Fähigkeiten	F	P	Man et al., 2008	E	7
26	ENG	Analysis	Analytische Fähigkeiten	F	P	European Commission, 2013	LIT	7
26	ENG	Critical & Analytical Thinking	Analytische Fähigkeiten	F	P	Ennis, 2008	LIT	7
26	ENG	Critical & Analytical Thinking	Analytische Fähigkeiten	F	P	Mojab et al., 2011	E	7
26	ENG	Analytical skills	Analytische Fähigkeiten	F	P	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	7
26	DEU	"d.h. bei komplexen Situationen Überblick zu bewahren und an Schwierigkeiten analytisch herzugehen"	Analytische Fähigkeiten	F	P	Frank, 1992	E	7
26	ENG	Analytical market approach	Analytische Fähigkeiten	F	P	Snell und Lau, 1994	LIT	7
27			Gestaltungswille	A	P			7
27	ENG	Redesign the department and/or organization to better meet long-term objectives and changes.	Gestaltungswille	A	P	Man et al., 2008	E	7
27	DEU	Leistungsmotivation	Gestaltungswille	A	P	Lang-von Wins, 2004	LIT	7
27	DEU	Leistungsmotivation	Gestaltungswille	A	P	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	7
27	ENG	High Need for Achievement	Gestaltungswille	A	P	Falggatter, 2002	LIT	7
27	DEU	Leistungsmotiv	Gestaltungswille	A	P	Braukmann und Schneider, 2007	LIT	7

27	DEU	Leistungsmotivstärke	Gestaltungswille	A	P	Bader, 2007	LIT	7
27	DEU	Gestaltungswille	Gestaltungswille	A	P	Niemeier, 2008	E	7
28			Normativ-ethische Einstellung	P				7
28	ENG	Responsibility	Normativ-ethische Einstellung	P		Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	7
28	ENG	Integrity	Normativ-ethische Einstellung	P		Ennis, 2008	LIT	7
28	ENG	Ethics	Normativ-ethische Einstellung	P		Mojab et al., 2011	E	7
28	ENG	Integrity	Normativ-ethische Einstellung	P		Mansfield et al., 1987	E	7
28	DEU	verantwortungsvoll sein	Normativ-ethische Einstellung	P		Mahieu, 2005	LIT	7
28	DEU	Verantwortungsbewusstsein	Normativ-ethische Einstellung	P		Haas und Römer, 2007	LIT	7
28	DEU	Verantwortungsbewusstsein	Normativ-ethische Einstellung	P		Niemeier, 2008	E	7
29			Tatkraft	A				7
29	ENG	Possess an extremely strong internal drive.	Tatkraft	A		Man et al., 2008	E	7
29	ENG	Maintain a high energy level.	Tatkraft	A		Man et al., 2008	E	7
29	ENG	Extremely strong internal drive	Tatkraft	A		Chandler und Jansen, 1992	E	7
29	DEU	Durchsetzungsfähigkeit	Tatkraft	A		Frank, 1992	E	7
29	DEU	Tatkraft	Tatkraft	A		Frank, 1992	E	7
29	DEU	Energie	Tatkraft	A		Mahieu, 2005	LIT	7
29	DEU	Ungeduld	Tatkraft	A		Mahieu, 2005	LIT	7
30			Teamfähigkeit	S	P			7
30	ENG	Teamwork	Teamfähigkeit	S	P	Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	7
30	ENG	Teamwork	Teamfähigkeit	S	P	Ennis, 2008	LIT	7
30	ENG	Team Building	Teamfähigkeit	S	P	Ennis, 2008	LIT	7
30	ENG	teamwork	Teamfähigkeit	S	P	Mojab et al., 2011	E	7
30	DEU	Teamfähigkeit (S/P)	Teamfähigkeit	S	P	Kailer, 2014	E	7
30	ENG	zusammenzuarbeiten	Teamfähigkeit	S	P	Chandler und Jansen, 1992	LIT	7
30	DEU	Teamfähigkeit	Teamfähigkeit	S	P	Niemeier, 2008	E	7
31			Zielorientiertes Führen	A	F			7
31	ENG	Prioritize work in alignment with business goals.	Zielorientiertes Führen	A	F	Man et al., 2008	E	7
31	ENG	Commit to long-term business goals.	Zielorientiertes Führen	A	F	Man et al., 2008	E	7
31	ENG	Goal setting skills	Zielorientiertes Führen	A	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	7
31	ENG	Goal setting	Zielorientiertes Führen	A	F	Garzón, 2010	E	7
31	DEU	Zielorientierung	Zielorientiertes Führen	A	F	Kailer und Stockinger, 2012	E	7
31	DEU	Zielorientiertheit	Zielorientiertes Führen	A	F	Mahieu, 2005	LIT	7
31	DEU	Zielorientierung/Prioritäten setzen	Zielorientiertes Führen	A	F	Niemeier, 2008	E	7
32			Ganzheitliches Denken	P	F			6
32	ENG	Integrate ideas, issues, and observations into more general contexts.	Ganzheitliches Denken	P	F	Man et al., 2008	E	6
32	ENG	Logical thinking skills	Ganzheitliches Denken	P	F	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	6
32	DEU	Ganzheitliches Denken (P/F)	Ganzheitliches Denken	P	F	Kailer, 2014	E	6
32	DEU	Ganzheitliches Denken (P/F)	Ganzheitliches Denken	P	F	Weidinger und Lang, 2014	E	6
32	DEU	Theoretische Intelligenz	Ganzheitliches Denken	P	F	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	6

32	DEU	Blick fürs Ganze	Ganzheitliches Denken	P	F	Niemeier, 2008	E	6
33			Konzeptionsstärke	F	A			6
33	ENG	Conceptual competencies	Konzeptionsstärke	F	A	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	6
33	ENG	Konzept zur Nutzung zu entwickeln	Konzeptionsstärke	F	A	Chandler und Jansen, 1992	LIT	6
33	ENG	Konzeptionelle Kompetenz, um die Interessen und Aktivitäten in der Organisation zu koordinieren	Konzeptionsstärke	F	A	Chandler und Jansen, 1992	LIT	6
33	ENG	Ability to conceptualize/formulate strategies	Konzeptionsstärke	F	A	Snell und Lau, 1994	LIT	6
33	DEU	Konzeptionskompetenz	Konzeptionsstärke	F	A	Salomo und Brinkmann, 2005	LIT	6
33	DEU	Konzepte schnell durchdenken können	Konzeptionsstärke	F	A	Baum, 1994	LIT	6
34			Marktkennnisse	F				6
34	ENG	Identification and definition of a viable market niche	Marktkennnisse	F		Mitchelmore und Rowley, 2010	E	6
34	ENG	Marketing skills	Marktkennnisse	F		Mitchelmore und Rowley, 2010	E	6
34	ENG	Familiarity with the market	Marktkennnisse	F		Mitchelmore und Rowley, 2010	E	6
34	DEU	Marktkennnisse	Marktkennnisse	F		Plümer, 2006	LIT	6
34	ENG	Markterfahrung	Marktkennnisse	F		Chandler und Hanks, 1994	LIT	6
34	DEU	Marketing-Kompetenz	Marktkennnisse	F		Salomo und Brinkmann, 2005	LIT	6
35			Optimismus	A	S			6
35	ENG	Maintain a positive attitude.	Optimismus	A	S	Man et al., 2008	E	6
35	DEU	Optimismus	Optimismus	A	S	Frank, 1992	E	6
35	DEU	Optimismus und Selbstwirksamkeitserwartung	Optimismus	A	S	Lang-von Wins, 2004	LIT	6
35	DEU	optimistisch sein	Optimismus	A	S	Mahieu, 2005	LIT	6
35	DEU	Freude/Begeisterung	Optimismus	A	S	Niemeier, 2008	E	6
35	DEU	Positives Denken	Optimismus	A	S	Niemeier, 2008	E	6
36			Projektmanagement	F	S			6
36	ENG	Coordinate tasks.	Projektmanagement	F	S	Man et al., 2008	E	6
36	ENG	Prioritize tasks to manage my time.	Projektmanagement	F	S	Man et al., 2008	E	6
36	ENG	Quality of work	Projektmanagement	F	S	Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	6
36	ENG	Concern for High Quality of Work	Projektmanagement	F	S	Mansfield et al., 1987	E	6
36	ENG	Venture team with complementary competencies	Projektmanagement	F	S	Chandler und Jansen, 1992	E	6
36	ENG	Koordination	Projektmanagement	F	S	Chandler und Hanks, 1994	LIT	6
37			Dialogfähigkeit und Kundenorientierung	S	P			5
37	ENG	Customer Focus	Dialogfähigkeit und Kundenorientierung	S	P	Ennis, 2008	LIT	5
37	ENG	The ability to manage customers	Dialogfähigkeit und Kundenorientierung	S	P	Mitchelmore und Rowley, 2010	E	5
37	ENG	Strives to keep customers satisfied and places long-term good will over short-term gain	Dialogfähigkeit und Kundenorientierung	S	P	Garzón, 2010	E	5
37	ENG	Umgang mit Kunden	Dialogfähigkeit und Kundenorientierung	S	P	Chandler und Hanks, 1994	LIT	5
37	DEU	Kundenorientierung	Dialogfähigkeit und Kundenorientierung	S	P	Niemeier, 2008	E	5
38			Glaubwürdigkeit	P				5
38	ENG	Integrity	Glaubwürdigkeit	P		Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	5
38	ENG	Integrity	Glaubwürdigkeit	P		Mojab et al., 2011	E	5
38	ENG	Credibility, Sincerity	Glaubwürdigkeit	P		Mansfield et al., 1987	E	5
38	DEU	Glaubwürdigkeit (P)	Glaubwürdigkeit	P		Weidinger und Lang, 2014	E	5

38	DEU	Glaubwürdigkeit	Glaubwürdigkeit	P		Niemeier, 2008	E	5
39			Disziplin	P	F			4
39	ENG	Self-control	Disziplin	P	F	Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	4
39	ENG	i am careful not to risk more money than i am willing to lose	Disziplin	P	F	Kailer et al., 2014	E	4
39	ENG	i am careful not to commit more resources than i can afford to lose	Disziplin	P	F	Kailer et al., 2014	E	4
39	DEU	Disziplinarität	Disziplin	P	F	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	4
40			Konfliktlösungsfähigkeit	S	P			4
40	ENG	Managing Conflict	Konfliktlösungsfähigkeit	S	P	Ennis, 2008	LIT	4
40	DEU	Bewältigung von Konflikten	Konfliktlösungsfähigkeit	S	P	Lang-von Wins, 2004	LIT	4
40	DEU	Konfliktmanagement	Konfliktlösungsfähigkeit	S	P	Braukmann und Schneider, 2007	LIT	4
40	DEU	Kompromissfähigkeit	Konfliktlösungsfähigkeit	S	P	Haas und Römer, 2007	LIT	4
41			Fachübergreifende Kenntnisse	F				3
41	ENG	Industry-Wide Technical Competencies	Fachübergreifende Kenntnisse	F		Ennis, 2008	LIT	3
41	ENG	Environmental scanning	Fachübergreifende Kenntnisse	F		Mitchelmore und Rowley, 2010	E	3
41	ENG	Global Oriented outlook	Fachübergreifende Kenntnisse	F		Snell und Lau, 1994	LIT	3
42			Gewissenhaftigkeit	S	F			3
42	ENG	Structural behaviour	Gewissenhaftigkeit	S	F	European Commission, 2013	LIT	3
42	DEU	Gewissenhaftigkeit	Gewissenhaftigkeit	S	F	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	3
42	DEU	Conscientiousness	Gewissenhaftigkeit	S	F	Tupes and Christal, 1961 Barrick and Mount 1991	LIT	3
43			Integrationsfähigkeit	S	P			3
43	DEU	Aufgeschlossenheit	Integrationsfähigkeit	S	P	Cattell, 1951; Cattell, 1973; Cattell und Slice, 1954	LIT	3
43	DEU	Agreeableness	Integrationsfähigkeit	S	P	Tupes and Christal, 1961 Barrick and Mount, 1991	LIT	3
43	DEU	Fähigkeit, mit Anderen zurechtzukommen	Integrationsfähigkeit	S	P	Mahieu, 2005	LIT	3
44			Kooperationsfähigkeit	S				3
44	ENG	Recognizing the Importance of Business Relationships	Kooperationsfähigkeit	S		Mansfield et al., 1987	E	3
44	DEU	Teamwork-Kompetenz	Kooperationsfähigkeit	S		Salomo und Brinkmann, 2005	LIT	3
44	DEU	kooperativ-integratives Verhalten	Kooperationsfähigkeit	S		Wunderer und Bruch, 2000	LIT	3
45			Offenheit für Veränderungen	P	A			3
45	ENG	i allow the business to evolve as oportunities emerge	Offenheit für Veränderungen	P	A	Kailer et al., 2014	E	3
45	DEU	offen für Veränderungen	Offenheit für Veränderungen	P	A	Mahieu, 2005	LIT	3
45	DEU	Offenheit für Veränderung	Offenheit für Veränderungen	P	A	Niemeier, 2008	E	3
46			Verständnisbereitschaft	S	F			3
46	ENG	Understand what others mean by their words and actions.	Verständnisbereitschaft	S	F	Man et al., 2008	E	3
46	ENG	zu verstehen	Verständnisbereitschaft	S	F	Chandler und Jansen, 1992	LIT	3
46	DEU	perspektivisch denken und handeln	Verständnisbereitschaft	S	F	Mahieu, 2005	LIT	3
47			Zuverlässigkeit	P	F			3
47	ENG	Dependability & Reliability	Zuverlässigkeit	P	F	Ennis, 2008	LIT	3
47	ENG	Dependability & Reliability	Zuverlässigkeit	P	F	Mojab et al., 2011	E	3
47	ENG	Commitment to Work Contract	Zuverlässigkeit	P	F	Mansfield et al., 1987	E	3
48			Loyalität	P				2

48	ENG	Make large personal sacrifices	Loyalität	P		Chandler und Jansen, 1992	E	2
48	DEU	Einschränkung der Freizeit	Loyalität	P		Haas und Römer, 2007	LIT	2
49			System-methodisches Vorgehen	F	A			2
49	ENG	Search and analysis of information	System-methodisches Vorgehen	F	A	Robles und Zárraga-Rodríguez, 2015	E	2
49	DEU	suchen systematisch nach Opportunitäten	System-methodisches Vorgehen	F	A	Gemünden und Konrad, 2005	LIT	2
50			Ausführungsbereitschaft	A				1
50	DEU	Potential zur Implementierung bzw. Realisierung von innovativen Ideen	Ausführungsbereitschaft	A		Wunderer und Bruch, 2000	LIT	1
51			Experimentierfreude	S	A			1
51	ENG	Explore new ideas.	Experimentierfreude	S	A	Man et al., 2008	E	1
52			Humor	P	S			1
52	DEU	Gelassenheit	Humor	P	S	Niemeier, 2008	E	1
53			Sprachgewandtheit	S	F			1
53	DEU	Rhetorik	Sprachgewandtheit	S	F	Braukmann und Schneider, 2007	LIT	1

Anhang 2: Fragebogen Online-Erhebung

Sehr geehrte Damen und Herren!

Sie haben den Schritt in die Selbständigkeit gewagt und ein Unternehmen alleine oder im Team gegründet. Im Rahmen Ihrer Unternehmensgründung haben Sie sicherlich einige Erfahrungen gemacht. Genau diese Erfahrungen sind für uns von großem Interesse.

Das Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie der Technischen Universität Graz befasst sich in einem aktuellen Forschungsprojekt mit diesem spannenden Thema und versucht **Motive und Gründungsbarrieren aus Sicht von UnternehmensgründerInnen** zu erforschen.

Darüber hinaus beschäftigt sich das Forschungsprojekt mit dem Themenschwerpunkt „**Unternehmerische Kompetenz**“ und bemüht sich, Kompetenzen die man als UnternehmensgründerIn benötigt, zu identifizieren und in ihrer Wichtigkeit zu bewerten. Auch sollen Kompetenzdefizite unter GründerInnen erhoben werden. Schlussendlich sollen durch Ihre persönliche Erfahrung als GründerIn **Maßnahmen zur Sensibilisierung für Unternehmensgründungen** und zur **Entwicklung von unternehmerischen Kompetenzen** an Hochschulen gesammelt werden.

Über diesen Link gelangen Sie zur Umfrage: <http://lampx.tugraz.at/~bwlumfrage/index.php/125992/lang-de>

Die in der Umfrage enthaltenen Fragen können innerhalb von ca. 15 Minuten beantwortet werden. Für die Repräsentativität dieser Studie ist eine vollständige Beantwortung der Umfrage von großer Bedeutung. Sollten vereinzelt Fragen vorliegen, bei der Ihnen eine exakte Beantwortung schwer fällt, so bitten wir Sie um Ihre Einschätzung. **Die Befragung ist bis zum 4.Juli 2016 (24:00) aktiv.**

Alle gemachten Angaben unterliegen selbstverständlich dem Datenschutz und werden absolut vertraulich behandelt. Eine Nutzung der Daten erfolgt ausschließlich im Zusammenhang mit dieser Studie. Bei Fragen zu diesem Forschungsprojekt steht Ihnen unsere Studienleiterin Frau Dipl.-Ing. Julia Soos unter der Telefonnummer +43 (316) 873-7284 oder unter julia.soos@tugraz.at jederzeit sehr gerne zur Verfügung.

Gerne übermitteln wir Ihnen als Dankeschön für Ihre Mithilfe an diesem Forschungsprojekt nach Abschluss des Projektes die Ergebnisse der Umfrage. Schreiben Sie dazu bei Interesse einfach ein kurzes Mail mit Ihren Daten an die Autorin der Studie, Frau Dipl.-Ing Julia Soos (julia.soos@tugraz.at).

Vielen Dank für Ihre wertvolle Unterstützung!

o.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Ulrich Bauer

Dipl.-Ing. Julia Soos

Technische Universität Graz

Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie

Kopernikusgasse 24/II, A-8010 Graz

Website: www.bwl.tugraz.at

Motive und unternehmerische Kompetenzen von GründerInnen

Sehr geehrte Damen und Herren,
 Die in der Umfrage enthaltenen Fragen können innerhalb von ca. 15 Minuten beantwortet werden.
 Für die Repräsentativität dieser Studie ist eine vollständige Beantwortung der Umfrage von großer Bedeutung.
 Sollten vereinzelt Fragen vorliegen, bei der Ihnen eine exakte Beantwortung schwer fällt, so bitten wir Sie um Ihre Einschätzung.
 Ihr Name oder der Name Ihres Unternehmens wird nicht abgefragt. Die Befragung läuft vollständig anonym ab.

Zusätzliche Hinweise:

Alle gemachten Angaben unterliegen dem Datenschutz und werden absolut vertraulich behandelt.
 Eine Nutzung der Daten erfolgt ausschließlich im Zusammenhang mit dieser Studie.
 Bei Fragen zu diesem Forschungsprojekt steht Ihnen unsere Studienleiterin Frau Dipl.-Ing. Julia Soos unter der Telefonnummer +43 (316) 873-7284 oder unter julia.soos@tuoraz.at jederzeit sehr gerne zur Verfügung.

Diese Umfrage enthält 40 Fragen.

1.1 Einleitung

Welcher Altersgruppe gehören Sie an?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/>	unter 25 Jahre
<input type="checkbox"/>	25-30 Jahre
<input type="checkbox"/>	31-35 Jahre
<input type="checkbox"/>	36-40 Jahre
<input type="checkbox"/>	41-50 Jahre
<input type="checkbox"/>	über 50 Jahre

Sie sind männlich/weiblich?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/>	Männlich
<input type="checkbox"/>	Weiblich

1.2. Bildung

Was ist Ihr höchster Bildungsabschluss?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/>	Allgemeinbildende Pflichtschule
<input type="checkbox"/>	Lehre
<input type="checkbox"/>	BMS - Berufsbildende mittlere Schule
<input type="checkbox"/>	AHS - Allgemeinbildende höhere Schule
<input type="checkbox"/>	BHS - Berufsbildende höhere Schule
<input type="checkbox"/>	Kolleg
<input type="checkbox"/>	Bachelor
<input type="checkbox"/>	Diplom/Master
<input type="checkbox"/>	Doktorat
<input type="checkbox"/>	Habilitation

An welcher Universität/Fachhochschule studieren Sie bzw. haben Sie zuletzt studiert?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn bei ‚höchstem Bildungsabschluss‘ zumindest ‚Bachelor‘ ausgewählt wurde.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Technische Universität Graz
<input type="checkbox"/> Karl-Franzens-Universität Graz
<input type="checkbox"/> Donau-Universität Krems
<input type="checkbox"/> Universität für Bodenkultur Wien
<input type="checkbox"/> Universität Innsbruck
<input type="checkbox"/> Universität Wien
<input type="checkbox"/> Medizinische Universität Innsbruck
<input type="checkbox"/> Medizinische Universität Graz
<input type="checkbox"/> Alpen Adria Universität Klagenfurt
<input type="checkbox"/> Technische Universität Wien
<input type="checkbox"/> Kunstuniversität Linz
<input type="checkbox"/> Johannes Kepler Universität Linz
<input type="checkbox"/> Montanuniversität Leoben
<input type="checkbox"/> FH Joanneum
<input type="checkbox"/> FH Campus 02
<input type="checkbox"/> FH St. Pölten
<input type="checkbox"/> FH Krems
<input type="checkbox"/> FH Wiener Neustadt
<input type="checkbox"/> FH Kärnten
<input type="checkbox"/> FH Kufstein
<input type="checkbox"/> FH Campus Wien
<input type="checkbox"/> FH Technikum Wien
<input type="checkbox"/> FH Oberösterreich
<input type="checkbox"/> Sonstiges

Wenn ‚sonstiges‘ ausgewählt: _____

Welches Studium/welche Studien haben Sie absolviert?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn bei ‚höchstem Bildungsabschluss‘ zumindest ‚Bachelor‘ ausgewählt wurde.)

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus (multiple choice):

<input type="checkbox"/> Geistes-und Kulturwissenschaften
<input type="checkbox"/> Ingenieurwissenschaften
<input type="checkbox"/> Künstlerisches Studium
<input type="checkbox"/> Lehramtstudium
<input type="checkbox"/> Medizin/Gesundheit
<input type="checkbox"/> Naturwissenschaften
<input type="checkbox"/> Rechtswissenschaften
<input type="checkbox"/> Sozialwissenschaften
<input type="checkbox"/> Wirtschaftswissenschaften
<input type="checkbox"/> Theologisches Studium

In welchem Jahr haben Sie Ihr (Haupt-)Studium abgeschlossen?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn zumindest eine Universität oder Fachhochschule ausgewählt wurde.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> habe mein Studium noch nicht abgeschlossen
<input type="checkbox"/> zwischen 2011 und 2016
<input type="checkbox"/> zwischen 2005 und 2010
<input type="checkbox"/> zwischen 1999 und 2004
<input type="checkbox"/> zwischen 1993 und 1998
<input type="checkbox"/> vor 1993

1.3. Unternehmensgründung

Sind Sie (Mit-)Gründer eines Unternehmens?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Ja, ich war (Mit-)GründerIn eines Unternehmens, dieses ist jedoch nicht mehr aktiv.
<input type="checkbox"/> Ja, ich bin (Mit-)GründerIn eines aktiven Unternehmens.
<input type="checkbox"/> Nein, ich bin kein (Mit-)GründerIn eines Unternehmens.

In welchem Alter haben Sie gegründet?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte (Mit-)GründerIn eines Unternehmens ist bzw. war.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> unter 25 Jahre
<input type="checkbox"/> 25-30 Jahre
<input type="checkbox"/> 31-35 Jahre
<input type="checkbox"/> 36-40 Jahre
<input type="checkbox"/> 41-50 Jahre
<input type="checkbox"/> über 50 Jahre

In welchem AplusB-Zentrum haben Sie gegründet?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> INITS - Wien
<input type="checkbox"/> ZAT - Leoben
<input type="checkbox"/> Science Park Graz
<input type="checkbox"/> Cast - Tirol
<input type="checkbox"/> build! Kärnten
<input type="checkbox"/> accent - Niederösterreich
<input type="checkbox"/> tech2b - Oberösterreich
<input type="checkbox"/> in keinem AplusB-Zentrum gegründet
<input type="checkbox"/> Sonstiges

Wenn ‚sonstiges‘ ausgewählt: _____

In welchem Jahr sind Sie ins AplusB-Zentrum eingetreten?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte ein AplusB-Zentrum ausgewählt hatte.)

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

In welchem Jahr haben Sie Ihr (letztes) Unternehmen gegründet?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte ein AplusB-Zentrum ausgewählt hatte.)

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Welche Art von Unternehmen haben Sie gegründet?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte ein AplusB-Zentrum ausgewählt hatte.)

Bitte wählen Sie alle zutreffenden Antworten aus (multiple choice):

<input type="checkbox"/> Gegenstand meines Unternehmens ist ein Produkt. (Sachleistungsbetrieb)
<input type="checkbox"/> Gegenstand meines Unternehmens ist ein Service. (Dienstleistungsbetrieb)

Sachleistungsbetrieb: Das Unternehmen produziert ein Produkt, welches direkt oder indirekt dem Kundennutzen dient. (Bsp.: Automobilhersteller, App-Entwickler, Möbelhersteller...)
Dienstleistungsbetrieb: Das Unternehmen bietet einer natürlichen oder juristischen Person eine Leistung an, welche direkt oder indirekt dem Kundennutzen dient. Die Dienstleistung ist nicht lagerbar. (Bsp.: Unternehmensberatung, Unterricht...)

Haben Sie ein technologie-orientiertes Unternehmen gegründet?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte die Frage davor beantwortet hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Ja, ich habe ein technologie-orientiertes Unternehmen gegründet.
<input type="checkbox"/> Nein, ich habe kein technologie-orientiertes Unternehmen gegründet.

Unter einem technologie-orientierten Unternehmen wird ein Unternehmen verstanden, das unter Zuhilfenahme von Wissen über Ziel-Mittel-Beziehungen im Stande ist, Problemstellungen unter dem Einsatz von Technologien praktisch zu lösen. Technologieorientierte Unternehmen konzentrieren sich auf natur- und, daraus abgeleitet, ingenieurwissenschaftliche Leistungsergebnisse, ebensolche Tätigkeitsbereiche und Branchen. Dazu zählt auch die Beratung von technologie-orientierten Unternehmen.

In welchen Bereich ist/war Ihr technologie-orientiertes Unternehmen einzuordnen?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte zuvor geantwortet hatte, dass er/sie ein technologie-orientiertes Unternehmen gegründet hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Land- und Forstwirtschaft, Fischerei
<input type="checkbox"/> Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden
<input type="checkbox"/> Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren
<input type="checkbox"/> Energieversorgung
<input type="checkbox"/> Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen
<input type="checkbox"/> Baugewerbe/Bau
<input type="checkbox"/> Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen
<input type="checkbox"/> Verkehr und Lagerei
<input type="checkbox"/> Gastgewerbe/Beherbergung und Gastronomie
<input type="checkbox"/> Information und Kommunikation
<input type="checkbox"/> Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
<input type="checkbox"/> Grundstücks- und Wohnungswesen
<input type="checkbox"/> Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen
<input type="checkbox"/> Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen
<input type="checkbox"/> Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherung
<input type="checkbox"/> Erziehung und Unterricht
<input type="checkbox"/> Gesundheits- und Sozialwesen
<input type="checkbox"/> Kunst, Unterhaltung und Erholung
<input type="checkbox"/> Erbringung von sonstigen Dienstleistungen
<input type="checkbox"/> Private Haushalte mit Hauspersonal; Herstellung von Waren und Erbringung von Dienstleistungen durch private Haushalte für den Eigenbedarf ohne ausgeprägten Schwerpunkt
<input type="checkbox"/> Exterritoriale Organisationen und Körperschaften

Genauere Einteilung:

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte zuvor die Option ‚Information und Kommunikation‘ gewählt hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Verlegen von Software
<input type="checkbox"/> Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie
<input type="checkbox"/> Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Tätigkeiten; Webportale
<input type="checkbox"/> Sonstiges

Wenn ‚sonstiges‘ ausgewählt: _____

Genauere Einteilung:

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte zuvor die Option ‚Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen‘ gewählt hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Public-Relations-Beratung
<input type="checkbox"/> Unternehmensberatung
<input type="checkbox"/> Architektur- und Ingenieurbüros
<input type="checkbox"/> Forschung und Entwicklung im Bereich Natur-, Ingenieur-, Agrarwissenschaften und Medizin
<input type="checkbox"/> Sonstiges

Wenn ‚sonstiges‘ ausgewählt: _____

Genauere Einteilung:

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte zuvor die Option ‚Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren‘ gewählt hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln
<input type="checkbox"/> Getränkeherstellung
<input type="checkbox"/> Tabakverarbeitung
<input type="checkbox"/> Herstellung von Textilien
<input type="checkbox"/> Herstellung von Bekleidung
<input type="checkbox"/> Herstellung von Leder, Lederwaren und Schuhen
<input type="checkbox"/> Herstellung von Holz-, Flecht-, Korb- und Korkwaren (ohne Möbel)
<input type="checkbox"/> Herstellung von Papier, Pappe und Waren daraus
<input type="checkbox"/> Herstellung von Druckerzeugnissen; Vervielfältigung von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern
<input type="checkbox"/> Kokerei und Mineralölverarbeitung
<input type="checkbox"/> Herstellung von chemischen Erzeugnissen
<input type="checkbox"/> Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen
<input type="checkbox"/> Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren
<input type="checkbox"/> Herstellung von Glas und Glaswaren, Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden
<input type="checkbox"/> Metallerzeugung und -bearbeitung
<input type="checkbox"/> Herstellung von Metallerzeugnissen
<input type="checkbox"/> Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen
<input type="checkbox"/> Herstellung von elektrischen Ausrüstungen
<input type="checkbox"/> Maschinenbau
<input type="checkbox"/> Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
<input type="checkbox"/> Sonstiger Fahrzeugbau
<input type="checkbox"/> Herstellung von Möbeln
<input type="checkbox"/> Herstellung von sonstigen Waren
<input type="checkbox"/> Reparatur und Installation von Maschinen und Ausrüstungen
<input type="checkbox"/> Sonstiges

Wenn ‚sonstiges‘ ausgewählt: _____

In welchen Bereich ist/war Ihr Unternehmen einzuordnen?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte zuvor geantwortet hatte, dass er/sie kein technologie-orientiertes Unternehmen gegründet hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Land- und Forstwirtschaft, Fischerei
<input type="checkbox"/> Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden
<input type="checkbox"/> Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren
<input type="checkbox"/> Energieversorgung
<input type="checkbox"/> Wasserversorgung; Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzungen
<input type="checkbox"/> Baugewerbe/Bau
<input type="checkbox"/> Handel; Instandhaltung und Reparatur von Kraftfahrzeugen
<input type="checkbox"/> Verkehr und Lagerei
<input type="checkbox"/> Gastgewerbe/Beherbergung und Gastronomie
<input type="checkbox"/> Information und Kommunikation
<input type="checkbox"/> Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
<input type="checkbox"/> Grundstücks- und Wohnungswesen
<input type="checkbox"/> Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen
<input type="checkbox"/> Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen
<input type="checkbox"/> Öffentliche Verwaltung, Verteidigung; Sozialversicherung
<input type="checkbox"/> Erziehung und Unterricht
<input type="checkbox"/> Gesundheits- und Sozialwesen
<input type="checkbox"/> Kunst, Unterhaltung und Erholung
<input type="checkbox"/> Erbringung von sonstigen Dienstleistungen
<input type="checkbox"/> Private Haushalte mit Hauspersonal; Herstellung von Waren und Erbringung von Dienstleistungen durch private Haushalte für den Eigenbedarf ohne ausgeprägten Schwerpunkt
<input type="checkbox"/> Exterritoriale Organisationen und Körperschaften

Genauere Einteilung:

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte zuvor die Option ‚Information und Kommunikation‘ gewählt hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Verlegen von Software
<input type="checkbox"/> Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie
<input type="checkbox"/> Datenverarbeitung, Hosting und damit verbundene Tätigkeiten; Webportale
<input type="checkbox"/> Sonstiges

Wenn ‚sonstiges‘ ausgewählt: _____

Genauere Einteilung:

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte zuvor die Option ‚Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen‘ gewählt hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Public-Relations-Beratung
<input type="checkbox"/> Unternehmensberatung
<input type="checkbox"/> Architektur- und Ingenieurbüros
<input type="checkbox"/> Forschung und Entwicklung im Bereich Natur-, Ingenieur-, Agrarwissenschaften und Medizin
<input type="checkbox"/> Sonstiges

Wenn ‚sonstiges‘ ausgewählt: _____

Genauere Einteilung:

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte zuvor die Option ‚Verarbeitendes Gewerbe/Herstellung von Waren‘ gewählt hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln
<input type="checkbox"/> Getränkeherstellung
<input type="checkbox"/> Tabakverarbeitung
<input type="checkbox"/> Herstellung von Textilien
<input type="checkbox"/> Herstellung von Bekleidung
<input type="checkbox"/> Herstellung von Leder, Lederwaren und Schuhen
<input type="checkbox"/> Herstellung von Holz-, Flecht-, Korb- und Korkwaren (ohne Möbel)
<input type="checkbox"/> Herstellung von Papier, Pappe und Waren daraus
<input type="checkbox"/> Herstellung von Druckerzeugnissen; Vervielfältigung von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern
<input type="checkbox"/> Kokerei und Mineralölverarbeitung
<input type="checkbox"/> Herstellung von chemischen Erzeugnissen
<input type="checkbox"/> Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen
<input type="checkbox"/> Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren
<input type="checkbox"/> Herstellung von Glas und Glaswaren, Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden
<input type="checkbox"/> Metallerzeugung und -bearbeitung
<input type="checkbox"/> Herstellung von Metallerzeugnissen
<input type="checkbox"/> Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen
<input type="checkbox"/> Herstellung von elektrischen Ausrüstungen
<input type="checkbox"/> Maschinenbau
<input type="checkbox"/> Herstellung von Kraftwagen und Kraftwagenteilen
<input type="checkbox"/> Sonstiger Fahrzeugbau
<input type="checkbox"/> Herstellung von Möbeln
<input type="checkbox"/> Herstellung von sonstigen Waren
<input type="checkbox"/> Reparatur und Installation von Maschinen und Ausrüstungen
<input type="checkbox"/> Sonstiges

Wenn ‚sonstiges‘ ausgewählt: _____

In welcher Form wurde Ihr Unternehmen gegründet?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte zuvor geantwortet hatte, dass er/sie ein technologie-orientiertes Unternehmen gegründet hatte.)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Neugründung eines Unternehmens
<input type="checkbox"/> Spin-off Gründung einer Forschungseinrichtung oder Universität
<input type="checkbox"/> Übernahme oder Umgründung eines bestehenden Unternehmens

Wenn ‚Spin-off Gründung einer Forschungseinrichtung oder Universität‘ ausgewählt:

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> einer der Gründer war in der öffentlichen Forschung tätig
<input type="checkbox"/> das neue Unternehmen basiert auf Lizenzen oder Patenten aus einer Hochschule oder Forschungseinrichtung
<input type="checkbox"/> an dem neuen Unternehmen ist eine Hochschule oder Forschungseinrichtung finanziell beteiligt, oder es wurde direkt von einer solchen Institution gegründet
<input type="checkbox"/> Sonstiges

Wie viele Personen (in Vollzeitäquivalenten) beschäftigen/beschäftigten Sie in Ihrem Unternehmen?

(Bitte zählen Sie sich und ggf. die anderen Mitglieder des Gründungsteams dazu)

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> unter 5 Personen
<input type="checkbox"/> 5-10 Personen
<input type="checkbox"/> 11-30 Personen
<input type="checkbox"/> 31-50 Personen
<input type="checkbox"/> 51-100 Personen
<input type="checkbox"/> über 100 Personen

Sind/Waren Sie hauptberuflich im von Ihnen (mit)gegründeten Unternehmen tätig?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> Ja
<input type="checkbox"/> Nein

Stellt für Sie der Beruf eines Unternehmensgründers ein typisches Berufsbild für Ihren Bildungsabschluss dar?

Bitte wählen Sie nur eine der folgenden Antworten aus:

<input type="checkbox"/> ja
<input type="checkbox"/> eher ja
<input type="checkbox"/> weder noch
<input type="checkbox"/> eher nein
<input type="checkbox"/> nein
<input type="checkbox"/> kann ich nicht beurteilen

2.1. Motive für die Gründung

Warum haben Sie gegründet?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte (Mit-)GründerIn eines Unternehmens ist bzw. war.)

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus

	<i>trifft voll und ganz zu</i>	<i>trifft eher zu</i>	<i>weder noch</i>	<i>trifft eher nicht zu</i>	<i>trifft überhaupt nicht zu</i>	<i>kann ich nicht beurteilen</i>
Ich habe gegründet, weil ich überzeugt war, dass es am Markt ausreichend Möglichkeiten für das zu gründende Unternehmen gab.						
Ich habe aus Notwendigkeit gegründet, da ich am Arbeitsmarkt keine passende Stelle finden konnte.						

Wenn Sie zurückdenken an den Zeitpunkt Ihrer Unternehmensgründung, wie wichtig waren folgende Punkte aus Ihrem persönlichen Hintergrund bei Ihrer Entscheidung, ein Unternehmen zu gründen?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte die Frage davor beantwortet hatte.)

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	<i>sehr wichtig</i>	<i>wichtig</i>	<i>weder noch</i>	<i>nicht wichtig</i>	<i>überhaupt nicht wichtig</i>	<i>kann ich nicht beurteilen</i>
Qualifikation und Bildung						
Diverse Erfahrungen an vorherigen Arbeitsstellen						
Beziehungen zu Führungskräften/Banken						
Beziehungen zu Business Angels/Venture Capitalists						
Persönliche wirtschaftliche Situation						
Familie (Unterstützung der Familie und/oder des Partners, unternehmerischer familiärer Hintergrund)						
Diverse persönliche Vorbilder						
Unzufriedenheit mit aktueller Arbeitsumgebung						
Unterstützung durch Kollegen/Freunde						

Zugang zu gründungsnahen Institutionen						
--	--	--	--	--	--	--

Wie wichtig waren die folgenden persönlichen Eigenschaften für Ihre Entscheidung ein Unternehmen zu gründen?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	<i>sehr wichtig</i>	<i>wichtig</i>	<i>weder noch</i>	<i>nicht wichtig</i>	<i>überhaupt nicht wichtig</i>	<i>kann ich nicht beurteilen</i>
Wunsch nach Unabhängigkeit						
Persönliche Einstellungen hinsichtlich Unternehmertum						
Wunsch nach Selbstverwirklichung						
Wunsch nach finanzieller Sicherheit						
Bereitschaft zu Ungewissheit und Risiko						
Vorhandenes Selbstvertrauen						
Wunsch nach Ansehen						
Leistungsstreben						
Persönliche Kreativität						
Persönliche Beharrlichkeit						
Innovationsfreude						
Wunsch nach Verringerung der Arbeitsbelastung						
Einstellung zu Veränderungen/Flexibilität						
Wissbegierde						
Disziplin						

Wie wichtig waren die folgenden sonstigen Punkte für Ihre Entscheidung ein Unternehmen zu gründen?

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	<i>sehr wichtig</i>	<i>wichtig</i>	<i>weder noch</i>	<i>nicht wichtig</i>	<i>überhaupt nicht wichtig</i>	<i>kann ich nicht beurteilen</i>
Gründungskultur in Österreich						
Zugang zu Märkten/Kunden						
Zugang zu GründungsberaterInnen						
Aktuelle Arbeitsmarktsituation und Entlohnungsniveau						
Kulturelle und soziale Rahmenbedingungen						
Wirtschaftliche Lage des Landes Österreich						

2.2. Gründungsbarrieren

Wenn Sie zurückdenken an den Zeitpunkt Ihrer Unternehmensgründung, wie zutreffend haben Sie folgende Gründungsbarrieren empfunden?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte (Mit-)GründerIn eines Unternehmens ist bzw. war.)

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	<i>sehr zutreffend</i>	<i>eher zutreffend</i>	<i>Weder noch</i>	<i>eher nicht zutreffend</i>	<i>nicht zutreffend</i>	<i>kann ich nicht beurteilen</i>
Verfügbarkeit von Kapital						
Verfügbarkeit von Ressourcen (z.B. Lieferanten, Personal)						
Wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen						
Fehlen einer passenden Geschäftsidee						
Fehlen einer passenden Produktidee						
Fehlende Kundenkontakte						
Fehlen von geeigneten Gründungspartnern						
Gesellschaftlicher Druck						
Fehlender Support von Familie und Freunden						
Angst vor Risiko						
Hohe Arbeitsbelastung von UnternehmerInnen						
Fehlen der notwendigen Fähigkeiten						

Gibt es noch weitere Gründungsbarrieren, die aus Ihrer Sicht zutreffend waren und die oben nicht genannt wurden?

3.1. Unternehmerische Kompetenzen SOLL

**Wie wichtig sind folgende Kompetenzen für eine/n GründerIn eines Unternehmens?
Bitte geben Sie eine Einschätzung ab!**

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	<i>sehr wichtig</i>	<i>wichtig</i>	<i>weder noch</i>	<i>nicht wichtig</i>	<i>überhaupt nicht wichtig</i>	<i>kann ich nicht beurteilen</i>
Entscheidungsfähigkeit						
Fachwissen						
Planungsverhalten						
Kommunikationsfähigkeit						
Belastbarkeit						

Eigenverantwortung						
Beratungsfähigkeit						
Beziehungsmanagement						
Initiative						
Lernbereitschaft						
Mitarbeiterförderung						
Ergebnisorientiertes Handeln						
Problemlösungsfähigkeit						
Innovationsfreudigkeit						
Schöpferische Fähigkeiten						
Akquisitionsstärke						

Entscheidungsfähigkeit: Fähigkeit, aktiv zwischen Handlungsmöglichkeiten zu entscheiden und Alternativen erkenntnistmäßig und wertemäßig zu beurteilen.

Fachwissen: Fähigkeit, fachliches und methodisches Detailwissen für die eigene Arbeit zu nutzen.

Planungsverhalten: Fähigkeit, Produktentwicklungen und den Markt vorrausschauend zu analysieren. In größeren politisch-ökonomischen Zusammenhängen denken.

Kommunikationsfähigkeit: Fähigkeit, offen, wohlwollend und wertschätzend auf seine Gesprächspartner zuzugehen.

Belastbarkeit: Fähigkeit, sich bei Schwierigkeiten, Widerständen und unter Stress gut organisieren zu können, um auch bei komplizierten Bedingungen Vorhaben realisieren zu können.

Eigenverantwortung: Fähigkeit, gewissenhaft, gründlich und umsichtig zu handeln und Verantwortung wahrzunehmen.

Beratungsfähigkeit: Fähigkeit, bei anderen Personen die Bereitschaft zu selbstorganisiertem Handeln zu fördern.

Beziehungsmanagement: Fähigkeit, zwischen unterschiedlichsten Interessensgruppen vermitteln zu können und die notwendige Balance zwischen Nähe und Distanz geschickt wahren zu können.

Initiative: Fähigkeit, sich persönlich bei Arbeitsprozessen zu engagieren und Arbeiten durch Entwicklung eigener Zielvorstellungen aktiv zum Erfolg zu führen.

Lernbereitschaft: Hohe Entwicklungsbereitschaft und Selbstmotivation.

Mitarbeiterförderung: Fähigkeit, aktiv eine Auseinandersetzung der MitarbeiterInnen mit den eigenen Problemlösungsprozessen zu fördern.

Ergebnisorientiertes Handeln: Zielführendes Arbeiten, um auch bei zeitweiligen Schwierigkeiten Ergebnisse zu sichern.

Problemlösungsfähigkeit: Fähigkeit, problematische Situationen und Prozesse zu identifizieren und Problemlösungsprozesse zu initiieren.

Innovationsfreudigkeit: Fähigkeit, aktiv positive Veränderungen zu suchen und auch außerhalb der Arbeitssphäre gegenüber Neuem aufgeschlossen zu sein. Aktive Umsetzung von Neuerungen.

Schöpferische Fähigkeiten: Unterstützung von neuartigen Vorschlägen anderer und Förderung deren Umsetzung.

Akquisitionsstärke: Fähigkeit, andere durch intensive und kontinuierliche Kommunikation zu beeinflussen sowie sich auf Besonderheiten der Kunden einzustellen. Abschließen von Gesprächen mit konkreten Vereinbarungen.

Als GründerIn eines Unternehmens benötigt man spezifisches Fachwissen (z.B. Projektmanagement, BWL, IT-Kenntnisse etc.). Bitte geben Sie die drei aus Ihrer Erfahrung nach wichtigsten Gebiete im fachspezifischen Wissen an.

3.2. Unternehmerische Kompetenzen IST

Denken Sie jetzt bitte an sich selbst und beurteilen Sie Ihre persönliche Ausprägung der folgenden unternehmerischen Kompetenzen.

Bitte wählen Sie die zutreffende Antwort für jeden Punkt aus:

	<i>trifft voll und ganz zu</i>	<i>trifft eher zu</i>	<i>weder noch</i>	<i>trifft eher nicht</i>	<i>trifft überhaupt nicht zu</i>	<i>kann ich nicht beurteilen</i>
Entscheidungsfähigkeit						
Fachwissen						
Planungsverhalten						
Kommunikationsfähigkeit						
Belastbarkeit						
Eigenverantwortung						
Beratungsfähigkeit						
Beziehungsmanagement						
Initiative						
Lernbereitschaft						
Mitarbeiterförderung						
Ergebnisorientiertes Handeln						
Problemlösungsfähigkeit						
Innovationsfreudigkeit						
Schöpferische Fähigkeiten						
Akquisitionsstärke						

Entscheidungsfähigkeit: Ich beurteile Alternativen erkenntnistmäßig und setze Prioritäten, um mich auf das Wesentliche zu konzentrieren.

Fachwissen: Ich nutze mein fachliches und methodisches Detailwissen für die eigene Arbeit.

Planungsverhalten: Ich analysiere Produktentwicklungen und den Markt vorausschauend und versuche, in größeren politisch-ökonomischen Zusammenhängen zu denken.

Kommunikationsfähigkeit: Ich gehe offen, wohlwollend und wertschätzend auf meine Gesprächspartner zu und bin davon überzeugt, dass ich Verhandlungsgeschick und eine verständliche und kundengerechte Sprache habe.

Belastbarkeit: Ich kann mich bei Schwierigkeiten und unter Stress gut organisieren. Mein Verhalten sollte anderen Mut machen, um Belastungen als persönliche Entwicklungs- und Reifeimpulse zu sehen.

Eigenverantwortung: Ich messe mein eigenes Handeln an meinen Wertvorstellungen und identifiziere mich mit wichtigen Zielen. Ich handle gewissenhaft und versuche Verantwortung wahrzunehmen.

Beratungsfähigkeit: Ich fördere bei anderen Personen die Bereitschaft zu selbstorganisiertem Handeln und verfüge über umfangreiche fachlich-methodische bzw. soziale Erfahrungen.

Beziehungsmanagement: Zwischen unterschiedlichsten Interessensgruppen zu vermitteln gelingt mir selten. Auch habe ich große Schwierigkeiten, die notwendige Balance zwischen Nähe und Distanz zu wahren.

Initiative: Ich engagiere mich persönlich stark und versuche, alle Arbeiten durch Entwicklung eigener Zielvorstellungen aktiv zum Erfolg zu führen. Auch bei schwierigen Arbeiten und Problemen bin ich aktiv und ein/e verlässliche/r PartnerIn.

Lernbereitschaft: Ich interessiere mich für die Erfahrungen anderer und bin offen gegenüber Neuem. Ich versuche außerdem, mit hoher Entwicklungsbereitschaft und Selbstmotivation zu lernen und nehme an sinnvollen Weiterbildungsmaßnahmen teil.

Mitarbeiterförderung: Ich fördere meine MitarbeiterInnen um die soziale Kooperation und Kommunikation zu verbessern. Auch versuche ich aktiv, eine Auseinandersetzung der MitarbeiterInnen mit den eigenen Problemlösungsprozessen zu schaffen.

Ergebnisorientiertes Handeln: Ziele mit großer Willensstärke und Beharrlichkeit zu verfolgen und zu realisieren ist nicht meine Stärke.

Problemlösungsfähigkeit: Ich kann problematische Situationen identifizieren und versuche stets, Problemlösungsprozesse in Gruppen zu initiieren.

Innovationsfreudigkeit: Ich suche nicht aktiv nach positiven Veränderungen von Produkten, Produktions- und Organisationsmethoden und bin außerhalb der Arbeitsphäre Neuem gegenüber verschlossen.

Schöpferische Fähigkeiten: Ich erkenne frühzeitig die Notwendigkeit von Veränderungen und nehme Probleme eher als Chancen wahr. Ich unterstütze außerdem Vorschläge anderer und fördere deren Umsetzung.

Akquisitionsstärke: Ich kann andere durch intensive und kontinuierliche Kommunikation beeinflussen. Ich schließe Gespräche mit konkreten Vereinbarungen ab.

Hat die letzte Bildungseinrichtung, an der Sie Ihre Ausbildung absolviert haben, Sie hinsichtlich benötigter unternehmerischer Kompetenzen ausreichend auf eine Unternehmensgründung vorbereitet?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte (Mit-)GründerIn eines Unternehmens ist bzw. war.)

<input type="checkbox"/> ja
<input type="checkbox"/> eher ja
<input type="checkbox"/> weder noch
<input type="checkbox"/> eher nein
<input type="checkbox"/> nein
<input type="checkbox"/> kann ich nicht beurteilen

Nehmen Sie an, Sie würden sich eines Tages dazu entscheiden ein Unternehmen zu gründen. Würden Sie sich durch die letzte Bildungseinrichtung, an der Sie Ihre Ausbildung absolviert haben, hinsichtlich Kompetenzen ausreichend auf eine Unternehmensgründung vorbereitet fühlen?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn der/die Befragte kein/e (Mit-)GründerIn eines Unternehmens ist bzw. war.)

<input type="checkbox"/> ja
<input type="checkbox"/> eher ja
<input type="checkbox"/> weder noch

<input type="checkbox"/> eher nein
<input type="checkbox"/> nein
<input type="checkbox"/> kann ich nicht beurteilen

4.1. Ideensammlung für Hochschulen

Neben ihren klassischen Aufgaben - Studierende auszubilden und zu forschen - haben Universitäten in letzter Zeit verstärkt dem Thema "Entrepreneurship" Beachtung geschenkt. Bereits in den Universitätsstrategien unter dem Decknamen "Entrepreneurial University" verankert, haben sich viele Universitäten zum Ziel gesetzt, unter Studierenden den Unternehmergeist zu wecken und als Inkubator für Unternehmensgründungen zu dienen.

Was könnte eine Universität Ihrer Erfahrung nach tun, um den "Unternehmergeist" unter den Studierenden zu wecken?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn bei ‚höchstem Bildungsabschluss‘ zumindest ‚Bachelor‘ ausgewählt wurde.)

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Was könnte eine Universität Ihrer Erfahrung nach tun, um "unternehmerische Kompetenzen" (dazu zählen u.a. alle Kompetenzen, die Sie in den vorherigen zwei Frageblöcken vorgefunden haben) unter den Studierenden zu entwickeln?

(Beantwortet werden konnte diese Frage nur wenn bei ‚höchstem Bildungsabschluss‘ zumindest ‚Bachelor‘ ausgewählt wurde.)

Bitte geben Sie Ihre Antwort hier ein:

Vielen Dank für die Teilnahme an dieser Umfrage!

Gerne übermitteln wir Ihnen als Dankeschön für Ihre Mithilfe die Ergebnisse der Umfrage. Schreiben Sie dazu bei Interesse einfach ein kurzes Email an die Studienleiterin, Frau Dipl.-Ing Julia Soos (julia.soos@tugraz.at).

Vielen Dank für Ihre wertvolle Unterstützung!

o.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr.techn. Ulrich Bauer

Dipl.-Ing. Julia Soos

Technische Universität Graz

Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie

Anhang 3: VHB-Zeitschriftenranking

Zeitschrift	ISSN	VHB JQ3	Teilbereich
Academy of Management Journal (AMJ)	0001-4273	A+	ABWL
Academy of Management Review (AMR)	0363-7425	A+	ABWL
American Psychologist	0003-066X	k.R.	Psychologie
British Journal of Management	1035-3172	B	ABWL
Business Research	1866-8658	B	ABWL
Career Development International	1362-0436	k.R.	Div.
Education + Training	0040-0912	k.R.	Div.
Entrepreneurship & Regional Development	0898-5626	k.R.	Entrepreneurship
Entrepreneurship: Theory and Practice (ET&P)	1042-2587	A	Tie., Entrepreneurship
Europäische Zeitschrift für Berufsbildung	0378-5106	k.R.	Div.
Frontiers of Entrepreneurship Research (Proceedings of Babson College Entrepreneurship Research Conference)	verschiedene ISBN	C	Entrepreneurship
Harvard Business Review	0017-8012	C	ABWL
Human Relations	0018-7267	B	Org./Pers.
Human Resource Management	0090-4848	B	Org./Pers.
International Business Review	0969-5931	k.R.	Div.
International Entrepreneurship and Management Journal	1554-7191	B/C	Entrepreneurship
International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research	1355-2554	C	Tie., Entrepreneurship
International Journal of Hospitality Management	0278-4319	k.R.	Div.
International Journal of Industrial Engineering and Management (IJEM)	2217-2661	k.R.	Div.
Journal for Labour Market Research - Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung	1614-3485	k.R.	Org./Pers.
Journal of Business Research	1866-8658	B	ABWL
Journal of Business Venturing (JBV)	0883-9026	A	Tie., Entrepreneurship
Journal of Cleaner Production	0959-6526	B	NaMa
Journal of Entrepreneurship Education (JEE)	1098-8394	C	Tie., Entrepreneurship
Journal of Management (JOM)	0149-2063	A	ABWL
Journal of Management Development	0262-1711	k.R.	Org./Pers.
Journal of Organizational Behavior	0894-3796	A	Org./Pers.
Journal of Personnel Psychology	1866-5888	C	Org./Pers.
Journal of Small Business & Entrepreneurship	0827-6331	k.R.	Entrepreneurship
Journal of Small Business and Enterprise Development (JSBED)	1462-6004	k.R.	Entrepreneurship
Journal of Small Business Management (JSBM)	0047-2778	B	Tie., Entrepreneurship, KMU
Journal of Vocational Behavior	0001-8791	B	Org./Pers.
Labour Economics	0927-5371	B	Org./Pers.
Management Revue	0935-9915	C	ABWL
Organizational Behavior and Human Decision Processes	0749-5978	k.R.	Org./Psychologie
Personnel Psychology	1744-6570	k.R.	Psychologie
Procedia – Social and Behavioral Sciences	1877-0428	k.R.	Psychologie, Org./Pers.
Psychological Review	0033-295X	k.R.	Psychologie
R&D Management	0033-6807	B	Tie.
Research Policy (RP)	0048-7333	A	Tie., Entrepreneurship
Service Business	1862-8516	k.R.	Mark./DL-Handel
Strategic Management Journal	0143-2095	A	ABWL
Technological Forecasting and Social Change	0040-1625	B	Prod., Tie.
Technovation	0166-4972	C	TIE, Entrepreneurship
The Journal of Entrepreneurship	0971-3557	k.R.	Entrepreneurship

Alle oben angeführten Ratings (sofern vorhanden) stammen aus dem aktuellen VHB-Zeitschriftenranking (<http://vhbonline.org/vhb4you/journal/vhb-journal-3/gesamtliste/>, Abfrage vom 17.11.2016)

Abkürzungen:

ABWL	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre	NaMa	Nachhaltigkeitsmanagement
Div.	Diverse Fachbereiche	DL-Handel	Dienstleistungs- und Handelsmanagement
Tie	Technologie, Innovation und Entrepreneurship	KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
Org./Pers.	Organisation/Personalwesen	Prod.	Produktionswirtschaft
Mark.	Marketing		

Motive und unternehmerische Kompetenzen von GründerInnen technologie-orientierter Unternehmen

Speziell in der ersten Lebensphase eines jungen Unternehmens stehen die GründerInnen bzw. das Gründungsteam im Fokus und sind maßgeblich (mit-)verantwortlich für Erfolg bzw. Misserfolg des Unternehmens. Die Kompetenzen der GründerInnen bzw. des Gründungsteams spielen dabei eine entscheidende Rolle.

Die vorliegende Forschungsarbeit greift diese Thematik auf und geht den Fragen nach den wichtigsten Motiven für technologie-orientierte Unternehmensgründungen sowie den zentralsten unternehmerischen Kompetenzen für GründerInnen dieser Unternehmen nach. Dazu wurden Gründungsmotive und unternehmerische Kompetenzen in der Literatur identifiziert und unter GründerInnen aus dem österreichischen AplusB-Programm empirisch validiert. Als theoretische Ansätze wurden Motivationstheorien, die person-environment fit theory und der competence-based view herangezogen. Die Ergebnisse dieser Arbeit zeigen einerseits die bedeutendsten Motive für Unternehmensgründungen und andererseits die wesentlichen unternehmerischen Kompetenzen für GründerInnen in technologie-orientierten Branchen auf. Zudem schaffen sie eine Basis für eine mögliche Gestaltung von Entrepreneurship-Studienplänen an Hochschulen. Die aus dieser Arbeit gewonnenen Maßnahmen zur Förderung von Unternehmertum an Hochschulen ermöglichen zudem eine Stärkung der Rolle von Universitäten in der wichtigen Sensitivierungsphase für Unternehmensgründungen.

MONOGRAPHIC SERIES TU GRAZ
TECHNO- UND SOZIOÖKONOMISCH ORIENTIERTE
BETRIEBSWIRTSCHAFT

Verlag der Technischen Universität Graz
www.ub.tugraz.at/Verlag

ISBN 978-3-85125-516-4
ISSN 1990-357X

ISBN 978-3-85125-516-4



9 783851 255164 >