

# **Marktanalyse des Gründungsmarktes als Basis für den Eintritt mit einer MitgründerInnen-Plattform**

Masterarbeit  
von  
Alois Bauer

**Technische Universität Graz**

Fakultät für Maschinenbau und Wirtschaftswissenschaften

Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie

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

Graz, im Jänner 2014

In Kooperation mit:

**BauerBusinessIT OG**

**BauerBusinessIT**  
Dein Business kann so einfach sein

## EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre an Eides statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen/Hilfsmittel nicht benutzt, und die den benutzten Quellen wörtlich und inhaltlich entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

Graz, am .....

(Unterschrift)

## STATUTORY DECLARATION

I declare that I have authored this thesis independently, that I have not used other than the declared sources / resources, and that I have explicitly marked all material which has been quoted either literally or by content from the used sources.

.....

.....

date

(signature)

---

## Kurzfassung

Für den Einstieg mit einer MitgründerInnen-Plattform in den Gründungsmarkt stellt diese Arbeit mit den sieben Analysen und einer Umfrage eine Basis, um den Markt kennen zu lernen, die Zielgruppe zu verstehen und die Plattform zielgruppenorientiert zu entwickeln.

Durch die Analyse der Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben wird ein Modell gezeigt, welches sich aus fünf Erfolgsfaktoren mit dazugehörigen Variablen zusammensetzt. Der Erfolg selbst wird auf drei Ebenen definiert. Eine theoretische Stakeholderanalyse zeigt, zusätzlich zu den klassischen Stakeholdern, den Internen und Externen, gründungsspezifische Stakeholder auf, welche sich auf die GründerInnen selbst und auf die Gründungsvorhaben beziehen. Mit der Analyse der Gründungsphasen werden vorhandene Modelle verglichen und ein Modell, mit Focus auf den Vorgründungsphasen, erstellt. Durch dieses Modell können die Gründungsvorhaben besser eingeteilt werden. In den praktischen Einflüssen auf die MitgründerInnen-Plattform werden mit der Analyse der Gründungssituation in Österreich Zahlen und Fakten präsentiert, welche den Markt und dessen Größe repräsentieren. Die Zielgruppenanalyse zeigt die Eigenheiten der GründerInnen auf, welche aus gegebener Situation speziell auf die ersten Anwender der Plattform eingehen. Für folgende Anwender können die Profile abgeleitet werden. In der Mitbewerberanalyse werden die AkteurInnen am Gründungsmarkt aufgelistet und dargestellt. Die Identifizierung direkter Mitbewerber und der Vergleich derer Plattformen bildet die Basis für die spätere Umfrage. Als letzte der sieben Analysen zeigt die Umweltanalyse Einflüsse auf die BauerBusinessIT OG und auf die MitgründerInnen-Plattform auf, welche die Basis für ein Monitoring stellt. Die enthaltenen zeitlichen Angaben und weiteren Informationen erlauben ein rasches Update der Daten und Informationen aus dem Umfeld des Unternehmens.

Abschließend werden die Inhalte der Plattform entwickelt und mit einer Umfrage, welche sich aus einem Fragebogen und anschließendem Interview zusammensetzt, überprüft. Hierbei werden Zugangsbeschränkungen der Inhalte und Informationen auf bestimmte Usergruppen eingeführt, um den Schutz der Ideen zu gewährleisten. Die Darstellung der Ergebnisse erlauben eine direkte Übernahme während der Entwicklung der Plattform.

---

## Abstract

For entry with a co-founders platform in the foundation or formation market, this work presents the seven analyzes and a survey. This is a base to get to know the market, understand the target group and to develop target group-oriented the co-founders-platform.

Through the analysis of the success factors of founders and start-up projects, a model is shown, which consists of five success factors composed with associated tags. The success itself is defined on three levels. A theoretical stakeholder analysis shows, in addition to the traditional stakeholders, the internal and external, founding stakeholders on specific, which relate to the founders themselves and to the start-up projects. With the analysis of the founding phases, existing models are compared and a model with a focus on the phases before formation was created. Through this model, the start-up projects can be better divided. In the practical effects on the co-founders platform are presented facts and figures with the analysis of the founding situation in Austria, representing the market and its size. The target group analysis highlights the peculiarities of the founders, which specifically address from a given situation to the early followers of the platform. Following user profiles can be derived. In the competitor analysis, the actors are listed and displayed on the foundation market. The identification of direct competitors and the comparison of those platforms is the basis for the subsequent survey. As the last of the seven analyzes the environmental analysis reveals influences on the BauerBusinessIT OG and on the co-founders platform, which provides the basis for monitoring. The temporal information and other information are able to quickly update the data and information from the environment of the company.

Finally, the content of the platform are developed and conducted a survey, which is composed of a questionnaire and subsequent interview, checked. An access restrictions on the content and information will be introduced to specific user groups in order to ensure the protection of ideas. The presentation of the results allow a direct transfer during the development of the platform.

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Ausgangssituation . . . . .	1
1.2	Problemstellung . . . . .	2
1.3	Ziele . . . . .	3
1.4	Aufgabenstellung . . . . .	4
1.5	Untersuchungsbereich . . . . .	6
1.6	Strukturierung dieser Arbeit . . . . .	7
<b>2</b>	<b>Theoretische Einführung in das Marketing</b>	<b>8</b>
2.1	Das moderne Marketing und Marketingmanagement . . . . .	9
2.2	Werkzeuge für Marketingentscheidungen . . . . .	12
2.2.1	Analysen der Situationsanalyse . . . . .	13
2.2.2	Das SWOT-Portfolio als Entscheidungsgrundlage . . . . .	14
2.3	Stellung des Marketings bei Unternehmensgründungen . . . . .	15
<b>3</b>	<b>Theoretische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform</b>	<b>16</b>
3.1	Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben . . . . .	17
3.1.1	Methodisches Vorgehen zu den Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben . . . . .	18
3.1.2	Literaturrecherche Erfolgsfaktoren . . . . .	18
3.1.3	Definitionen Erfolg . . . . .	19
3.1.4	Auflistung der einzelnen Erfolgsfaktoren der vorhandenen Modelle . . . . .	21
3.1.5	Neuanordnung der einzelnen Erfolgsfaktoren und deren Variablen . . . . .	22
3.1.6	Darstellung und Beschreibung des erstellten Modells . . . . .	23
3.1.6.1	Erfolgsfaktor: Entrepreneurial Team . . . . .	24
3.1.6.2	Erfolgsfaktor: Market . . . . .	26
3.1.6.3	Erfolgsfaktor: Products and Services . . . . .	28
3.1.6.4	Erfolgsfaktor: Strategy and Organization . . . . .	29
3.1.6.5	Erfolgsfaktor: Finances . . . . .	32
3.1.7	Interpretation und Zusammenfassung der Erfolgsfaktoren . . . . .	33
3.1.8	Ausblick und Handlungsempfehlung aus den Erfolgsfaktoren . . . . .	33
3.2	Stakeholderanalyse . . . . .	34
3.2.1	Methodisches Vorgehen bei der Stakeholderanalyse . . . . .	35
3.2.2	Die klassischen Stakeholder . . . . .	35
3.2.3	Die gründungsspezifischen Stakeholder . . . . .	36
3.2.3.1	Stakeholder der GründerInnen . . . . .	36
3.2.3.2	Stakeholder des Gründungsvorhabens . . . . .	37
3.2.4	Gründungsspezifische Stakeholder im Detail - GründerInnen . . . . .	37
3.2.4.1	GründerInnen - Familie . . . . .	37

---

3.2.4.2	GründerInnen - Freunde und Bekannte . . . . .	38
3.2.4.3	GründerInnen - Persönlichkeit und Motivation . . . . .	38
3.2.4.4	GründerInnen - persönliche Ressourcen . . . . .	39
3.2.4.5	GründerInnen - finanzielle Ressourcen . . . . .	39
3.2.5	Gründungsspezifische Stakeholder im Detail - Gründungsvorhaben . . . . .	40
3.2.5.1	Gründungsvorhaben - Gründungsinfrastruktur . . . . .	40
3.2.5.2	Gründungsvorhaben - Bildungsstätten . . . . .	41
3.2.5.3	Gründungsvorhaben - Förderstellen . . . . .	41
3.2.5.4	Gründungsvorhaben - InvestorInnen und Business Angels . . . . .	42
3.2.6	Darstellung der Stakeholder . . . . .	43
3.2.7	Interpretation und Zusammenfassung der Stakeholderanalyse . . . . .	44
3.2.8	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Stakeholderanalyse . . . . .	45
3.3	Analyse der Gründungsphasen . . . . .	46
3.3.1	Methodisches Vorgehen bei der Analyse der Gründungsphasen . . . . .	46
3.3.2	Beschreibung vorhandener Phasenmodelle . . . . .	47
3.3.2.1	Phasenmodell nach Smilor & Kuhn (1986) . . . . .	47
3.3.2.2	Phasenmodell nach Durst & Leyer (2011) . . . . .	49
3.3.2.3	Phasenmodell nach Brixly et al. (2010) . . . . .	50
3.3.2.4	Phasenmodell nach Voigt et al. (2005) . . . . .	50
3.3.2.5	Phasenmodell nach Schulte (2002) . . . . .	52
3.3.2.6	Phasenmodell nach Bellabarba (2003) . . . . .	52
3.3.3	Beschreibung des gewählten Phasenmodells . . . . .	53
3.3.3.1	Beschreibung des BBIT-Gründungsphasenmodells . . . . .	54
3.3.3.2	Grafische Aufbereitung des Phasenmodells . . . . .	55
3.3.4	Interpretation und Zusammenfassung der Gründungsphasen . . . . .	56
3.3.5	Ausblick und Handlungsempfehlungen der Gründungsphasen . . . . .	56
<b>4</b>	<b>Praktische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform</b>	<b>57</b>
4.1	Analyse der Gründungssituation in Österreich . . . . .	58
4.1.1	Methodisches Vorgehen bei der Analyse der Gründungssituation in Österreich . . . . .	59
4.1.2	Informationen zu den Datensätzen für die Analyse der Gründungssituation in Österreich . . . . .	60
4.1.3	Zahlen und Fakten zu den Gründungen in Österreich . . . . .	60
4.1.3.1	Unternehmensneugründungen in Österreich . . . . .	60
4.1.3.2	Unternehmensneugründungen in Österreich nach Rechtsform . . . . .	61
4.1.3.3	Unternehmensneugründungen in Österreich nach Bildungsniveau . . . . .	62
4.1.3.4	Unternehmensneugründungen in Österreich nach ÖNACE . . . . .	62
4.1.3.5	Überlebensrate von im Jahr 2004 gegründeten Unternehmen . . . . .	63
4.1.4	Gründungspotential und -aktivitäten von Studierenden an österreichischen Hochschulen . . . . .	64

---

4.1.4.1	Studierende an den Hochschulen in Graz . . . . .	64
4.1.4.2	Berufliche Zukunftspläne von Studierenden . . . . .	64
4.1.4.3	Ausmaß der Gründungsneigung und -aktivitäten von Studierenden	66
4.1.5	Interpretation und Zusammenfassung der Gründungssituation in Österreich	67
4.1.6	Ausblick und Handlungsempfehlungen der Gründungssituation . . . . .	67
4.2	Zielgruppenanalyse . . . . .	68
4.2.1	Methodisches Vorgehen bei der Zielgruppenanalyse . . . . .	69
4.2.2	Segmentierung der GründerInnen . . . . .	69
4.2.3	Der Erste Anwender stellt sich vor . . . . .	71
4.2.4	Detailbeschreibung der Segmentierungsvariablen . . . . .	72
4.2.4.1	Geografische Merkmale . . . . .	72
4.2.4.2	Sozio-ökonomische Merkmale . . . . .	72
4.2.4.3	Demografische Merkmale . . . . .	72
4.2.4.4	Verhaltensorientierte Merkmale . . . . .	73
4.2.4.5	Psychografische Merkmale . . . . .	73
4.2.4.6	Medienorientierte Merkmale . . . . .	74
4.2.4.7	Gründungsspezifische Merkmale . . . . .	75
4.2.5	Sinus-Milieus der Zielgruppe der ersten Anwender . . . . .	75
4.2.5.1	Sozial gehobenes Milieu . . . . .	76
4.2.5.2	Milieus der Mitte . . . . .	76
4.2.5.3	Milieus der unteren Mitte / Unterschicht . . . . .	77
4.2.6	Interpretation und Zusammenfassung der Zielgruppenanalyse . . . . .	78
4.2.7	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Zielgruppenanalyse . . . .	78
4.3	Mitbewerberanalyse . . . . .	79
4.3.1	Methodisches Vorgehen bei der Mitbewerberanalyse . . . . .	80
4.3.2	Klassifikationskriterien der Mitbewerber . . . . .	80
4.3.2.1	Beschreibung der Klassifikation der direkten Mitbewerber . . . . .	80
4.3.2.2	Beschreibung der Klassifikation der indirekten Mitbewerber . . . . .	80
4.3.2.3	Beschreibung der Klassifikation der sonstigen Mitbewerber . . . . .	80
4.3.2.4	Beschreibung der Klassifikation der sonstigen Akteure . . . . .	80
4.3.2.5	Inhalte des Mitbewerberprofils . . . . .	81
4.3.3	Auflistung von Mitbewerbern und Akteure . . . . .	82
4.3.3.1	Auflistung und Beschreibung der direkten Mitbewerber . . . . .	83
4.3.3.2	Auflistung indirekter Mitbewerber . . . . .	84
4.3.4	Mitbewerber-Funktions/Inhalts-Matrix . . . . .	85
4.3.4.1	Auswahl der herangezogenen direkten Mitbewerber . . . . .	85
4.3.4.2	Darstellung der Inhalte der direkten Mitbewerber . . . . .	85
4.3.5	Interpretation und Zusammenfassung der Mitbewerberanalyse . . . . .	93
4.3.6	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Mitbewerberanalyse . . . .	93
4.4	Umweltanalyse . . . . .	94



4.4.1	Methodisches Vorgehen bei der Umweltanalyse . . . . .	95
4.4.2	Einflussfaktoren der Umweltanalyse . . . . .	95
4.4.2.1	Demografische Einflussfaktoren . . . . .	95
4.4.2.2	Ökonomische Einflussfaktoren . . . . .	95
4.4.2.3	Soziokulturelle Einflussfaktoren . . . . .	95
4.4.2.4	Globale Einflussfaktoren . . . . .	96
4.4.2.5	Technologische Einflussfaktoren . . . . .	96
4.4.2.6	Politisch-rechtliche Einflussfaktoren . . . . .	96
4.4.3	Einflussbereiche und Bewertungskriterien . . . . .	96
4.4.3.1	Gewichtung der Einflussfaktoren . . . . .	96
4.4.3.2	Einflussbereiche der Einflussfaktoren . . . . .	96
4.4.4	Die wichtigsten Einflussfaktoren der Umweltanalyse für die BBIT und die MitgründerInnen-Plattform . . . . .	97
4.4.4.1	Attraktivität ausländischer Märkte . . . . .	97
4.4.4.2	Investitionstätigkeit des privaten und des öffentlichen Sektors . .	98
4.4.4.3	Konsumgewohnheiten . . . . .	98
4.4.4.4	Einfluss der Interessenverbände und der Verbraucherschutzbe- wegung . . . . .	99
4.4.4.5	Produktinnovationen direkt . . . . .	99
4.4.4.6	Produktinnovationen indirekt . . . . .	100
4.4.4.7	Informations- und Kommunikationstechnologien . . . . .	100
4.4.4.8	Zunehmende Reglementierung des technischen Fortschritts . .	101
4.4.4.9	Substitutionstechnologien . . . . .	101
4.4.5	Datenquellen und Kontrollzeitraum für weiterführendes Monitoring . . . .	102
4.4.5.1	Mögliche Datenquellen . . . . .	102
4.4.5.2	Kontrollzeitraum . . . . .	102
4.4.6	Interpretation und Zusammenfassung der Umweltanalyse . . . . .	103
4.4.7	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Umweltanalyse . . . . .	103
<b>5</b>	<b>Inhalte der MitgründerInnen-Plattform</b>	<b>104</b>
5.1	Überprüfung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform . . . . .	105
5.1.1	Methodisches Vorgehen zur Überprüfung der Inhalte . . . . .	105
5.1.2	Aufbereitung und Gliederung der Inhalte der Mitbewerber-Funktions-Matrix	106
5.1.2.1	Gliederung der Inhalte nach Grundfunktionen . . . . .	106
5.1.2.2	Gliederung der Inhalte nach Darstellungsgruppen . . . . .	106
5.1.2.3	Zugangsbeschränkungen der Daten . . . . .	107
5.1.2.4	Daten des Userprofils . . . . .	108
5.1.2.5	Daten des Projektprofils . . . . .	110
5.1.2.6	Daten des Positionsprofils . . . . .	111
5.1.3	Fragebogen- und Interviewdesign . . . . .	112
5.1.3.1	Gliederung der Befragten . . . . .	112

---

5.1.3.2	Fragebogendesign . . . . .	113
5.1.3.3	Interviewdesign . . . . .	114
5.1.4	Auswertung der Umfrageergebnisse . . . . .	115
5.1.4.1	Auswertung Fragebogen . . . . .	115
5.1.4.2	Auswertung Interviews . . . . .	121
5.1.5	Interpretation und Zusammenfassung der Umfrage . . . . .	125
5.1.6	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Umfrage . . . . .	126
5.2	Inhaltskatalog der MitgründerInnen-Plattform . . . . .	127
5.2.1	Darstellung des Userprofils . . . . .	128
5.2.1.1	Userprofil - Basisdaten . . . . .	128
5.2.1.2	Userprofil - Über mich . . . . .	128
5.2.1.3	Userprofil - Erfahrungen . . . . .	129
5.2.1.4	Userprofil - Ausbildung . . . . .	129
5.2.1.5	Userprofil - Ressourcen . . . . .	130
5.2.1.6	Userprofil - Kontakt . . . . .	130
5.2.2	Darstellung des Projektprofils . . . . .	131
5.2.2.1	Projektprofil - Basisdaten . . . . .	131
5.2.2.2	Projektprofil - Projektbeschreibung . . . . .	132
5.2.2.3	Projektprofil - Projektressourcen . . . . .	132
5.2.2.4	Projektprofil - Projektsupport . . . . .	133
5.2.3	Darstellung des Positionsprofils . . . . .	134
<b>6</b>	<b>Entscheidungsgrundlage für den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform</b>	<b>135</b>
6.1	Methodisches Vorgehen zur Bildung der Entscheidungsgrundlage . . . . .	136
6.2	Aufbereitung der Entscheidungsgrundlage . . . . .	137
6.3	Vorschlag für den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform . . . . .	141
6.3.1	Darstellung des Chancen-Risiken-Portfolios . . . . .	141
6.3.2	Vorschlag für den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform . . . . .	142
<b>7</b>	<b>Zusammenfassung, Ausblick und Handlungsempfehlungen</b>	<b>143</b>
7.1	Zusammenfassung der Ergebnisse . . . . .	143
7.1.1	Zusammenfassung der Analysen . . . . .	143
7.1.1.1	Zusammenfassung der Analyse der Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben . . . . .	143
7.1.1.2	Zusammenfassung der Stakeholderanalyse . . . . .	144
7.1.1.3	Zusammenfassung der Analyse der Gründungsphasen . . . . .	144
7.1.1.4	Zusammenfassung der Analyse der Gründungssituation in Österreich . . . . .	144
7.1.1.5	Zusammenfassung der Zielgruppenanalyse . . . . .	145
7.1.1.6	Zusammenfassung der Mitbewerberanalyse . . . . .	145
7.1.1.7	Zusammenfassung der Umweltanalyse . . . . .	145
7.1.2	Zusammenfassung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform . . . . .	145

---

7.2	Ausblick und Handlungsempfehlungen für die BauerBusinessIT OG . . . . .	146
7.2.1	Ausblick und Handlungsempfehlung aus den Erfolgsfaktoren . . . . .	146
7.2.2	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Stakeholderanalyse . . .	146
7.2.3	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Analyse der Gründungsphasen . . . . .	147
7.2.4	Ausblick und Handlungsempfehlungen der Gründungssituation . . . . .	147
7.2.5	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Zielgruppenanalyse . . .	147
7.2.6	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Mitbewerberanalyse . . .	147
7.2.7	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Umweltanalyse . . . . .	148
7.2.8	Ausblick und Handlungsempfehlungen aus den Inhalten der MitgründerInnen-Plattform (MG-P) . . . . .	148
<b>Literaturverzeichnis</b>		<b>149</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>		<b>152</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>		<b>154</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>		<b>158</b>
<b>Anhang</b>		<b>159</b>
<b>A</b>	<b>Literaturübersicht für die Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben</b>	<b>159</b>
<b>B</b>	<b>Übersicht der in der Literatur gelisteten Variablen der Erfolgsfaktoren</b>	<b>160</b>
<b>C</b>	<b>Übersicht des erstellten Modells mit Verweise auf die Literatur</b>	<b>168</b>
<b>D</b>	<b>Übersicht des erstellten Modells mit Zuordnungen aus der Literatur</b>	<b>170</b>
<b>E</b>	<b>Detaillierte Darstellung des erstellten Modells der Erfolgsfaktoren</b>	<b>172</b>
<b>F</b>	<b>Literaturübersicht der Stakeholderanalyse</b>	<b>174</b>
<b>G</b>	<b>Übersicht der Persönlichkeit / Motivation der Stakeholder der GründerInnen</b>	<b>175</b>
<b>H</b>	<b>Überblick über die in der Literatur verwendeten klassischen Stakeholder</b>	<b>176</b>
<b>I</b>	<b>Literaturübersicht der Analyse der Gründungsphasen</b>	<b>179</b>
<b>J</b>	<b>Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt</b>	<b>180</b>
<b>K</b>	<b>Übersicht der Umwelteinflüsse mit Bedeutung und Auswirkung für und auf die BauerBusinessIT OG</b>	<b>202</b>
<b>L</b>	<b>Fragebogen der Umfrage</b>	<b>209</b>

# 1. Einleitung

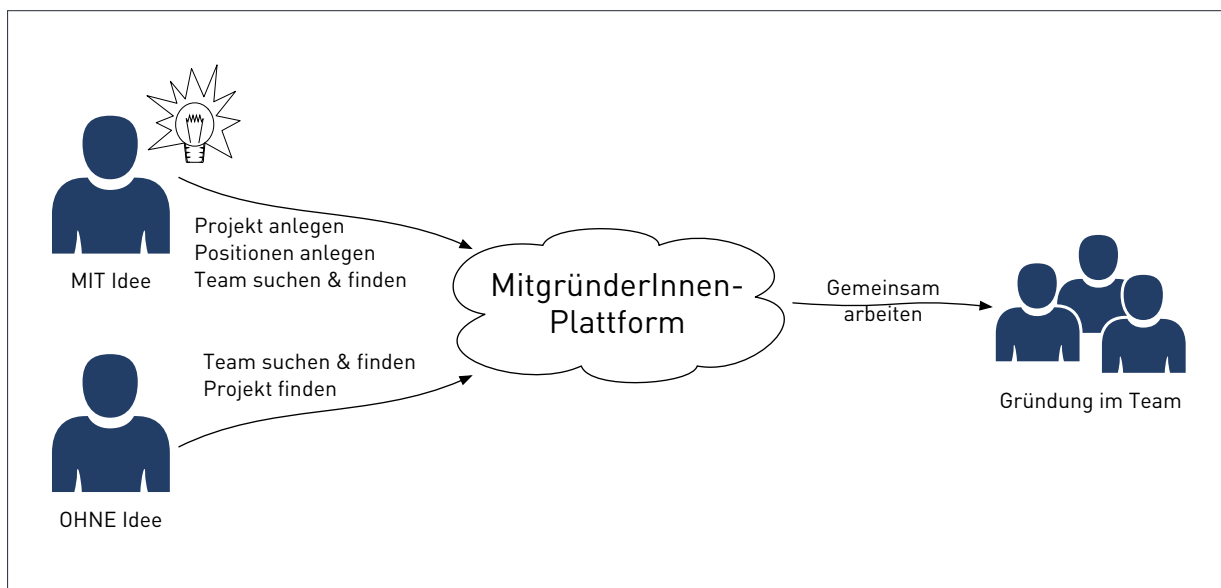
Die in diesem Kapitel dargestellte Ausgangssituation der BauerBusinessIT OG (BBIT), die sich daraus ergebenden Problemstellungen, Ziele und Aufgabenstellungen, sowie der Untersuchungsbereich zeigen den Rahmen dieser Arbeit auf.

## 1.1. Ausgangssituation

Die BBIT ist ein junges Unternehmen und erstellt und betreibt Webapplikationen für kleine und mittlere Betriebe (KMU), sowie für Ein-Personen-Unternehmen (EPU). Durch den harten Wettkampf ist die BBIT auf der Suche nach neuen Geschäftsbereichen.

In zahlreichen Gesprächen mit potentiellen GründerInnen und anderen JungunternehmerInnen wurde die Idee einer MitgründerInnen-Plattform (MG-P) geboren, welche potentielle GründerInnen mit und ohne eigener Idee vernetzen soll.

Die Idee wird in Abbildung 1 kurz skizziert und dargestellt.



**Abbildung 1:** Skizze der Idee der MitgründerInnen-Plattform

Die aus der Idee geplanten Teilnehmer lassen sich wie nachfolgend aufzählen:

- Potentielle GründerInnen mit eigener Idee, welche (interdisziplinär) Gründungsmitglieder suchen.
- Potentielle GründerInnen ohne eigener Idee, welche sich bei einer Gründung engagieren wollen.

Da mit dieser Plattform ein Eintritt in einen neuen Markt bewerkstelligt wird, ist es wichtig, den Markt zu kennen. Hierfür wird großer Wert auf die Marktsegmentierung des Gründungsmarktes (siehe Abbildung 2), der Kundensituation und der Wettbewerbssituation gelegt.

## 1.2. Problemstellung

Die Problemstellung lässt sich in die fehlenden Kenntnisse des Gründungsmarktes und in die ungenaue Vorstellung bezüglich der Umsetzung und Inhalte der MG-P gliedern. Durch die Wichtigkeit von Marktkenntnissen liegt das Hauptaugenmerk auf der ersten Problemstellung.

### Problemstellung 1: Fehlende Kenntnisse des Gründungsmarktes

Der BBIT fehlen für den Eintritt in den Gründungsmarkt grundlegende Kenntnisse dieses Gründungsmarktes. Mit einer MitgründerInnen-Plattform soll dieser Eintritt gelingen, jedoch wurde der Markt dahingehend ebenfalls noch nicht analysiert.

Der Gründungsmarkt wird wie in Abbildung 2 betrachtet:

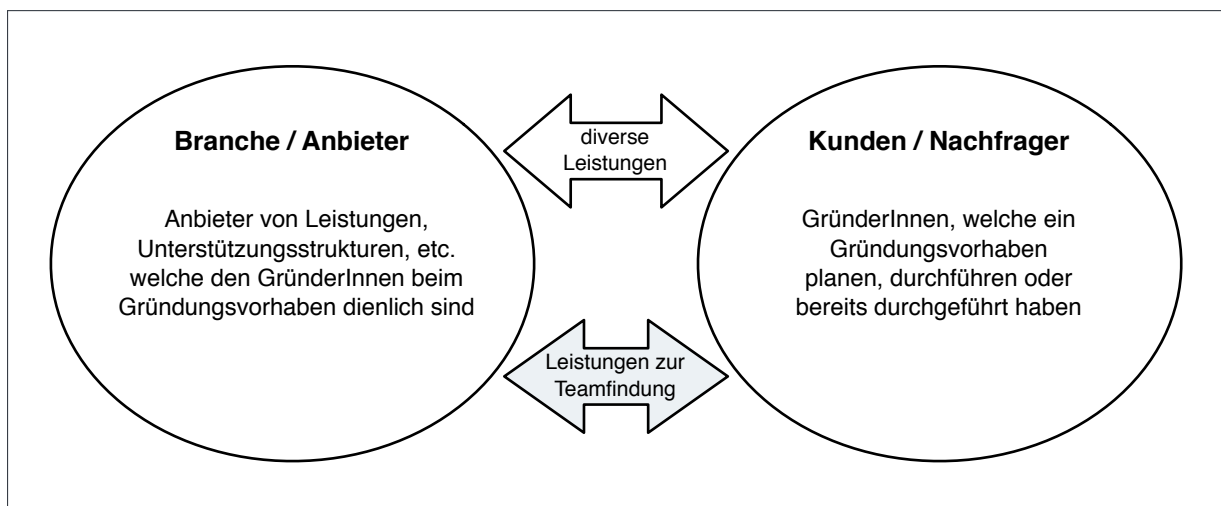


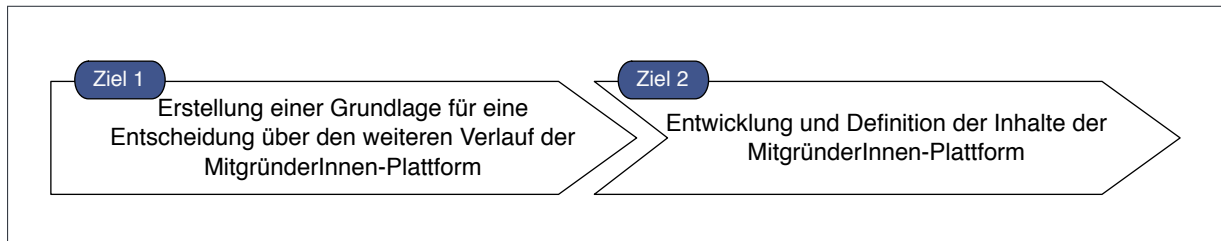
Abbildung 2: Abstrakte Darstellung des Gründungsmarktes

### Problemstellung 2: Ungenaue Vorstellung bezüglich der Umsetzung der MitgründerInnen-Plattform

Die Idee der MG-P ist noch sehr vage und es fehlen Konzepte vom Inhalt und von der Interaktion zwischen dem User mit der Plattform. Wie schon in Abbildung 1 dargestellt, soll diese Plattform die GründerInnen mit und ohne Idee ansprechen. Das Ergebnis der Plattform sind Teamgründungen mit MitgründerInnen, welche sich auf der Plattform gefunden haben. Für diese Ergebnisse müssen die nötigen und richtigen Informationsfelder bereitgestellt werden, damit sich die GründerInnen ein erstes Bild der Teammitglieder machen können. Ohne vorhandene Konzepte über diese Inhalte ist eine Realisierung nicht möglich oder sinnvoll.

### 1.3. Ziele

Die beiden Problemstellungen aus Kapitel 1.2 bilden die Basis für die Ziele dieser Masterarbeit, werden in diesem Kapitel definiert und in Abbildung 3 dargestellt.



**Abbildung 3:** Ziele dieser Arbeit

#### **Ziel 1: Erstellung einer Grundlage für eine Entscheidung über den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform**

Grundlagen solcher Entscheidungen sind Analysen, welche je nach Literatur als strategische Situationsanalyse (Kotler, Armstrong, Saunders & Wong (2007), Kotler, Bliemel & Keller (2007)) oder strategische Analyse (Kerth et al. (2009)) benannt werden. Diese Analysen basieren auf verschiedenen Analysen, die je nach Bedarf kombiniert und ausgearbeitet werden sollen und werden in Analysen der internen Unternehmensressourcen und Analysen der externen Marktkräfte geteilt.

Ziel ist die Erstellung einer Grundlage für die Entscheidung über den weiteren Verlauf der MG-P, welche sich auf externe Analysen stützt, um diese externen Marktkräfte kennen und verstehen zu lernen.

#### **Ziel 2: Entwicklung und Definition der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform**

Für die Realisierung der Plattform werden die wichtigen und richtigen Inhalte für das Suchen und Finden von Teammitgliedern benötigt, welche auch von den Usern akzeptiert werden.

Ziel ist die Entwicklung und Definition der Inhalte der MG-P, welche in einem Inhaltskatalog dargestellt werden soll. Dieser Inhaltskatalog wird in Kapitel 5.2 ab Seite 127 angeführt.

## 1.4. Aufgabenstellung

Um die identifizierten Problemstellungen lösen zu können, werden für die beiden Ziele folgende Aufgabenstellungen definiert.

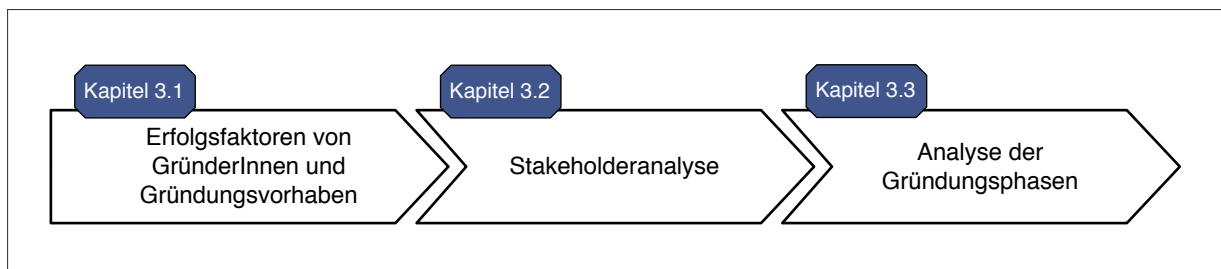
### Aufgabenstellung 1: Erstellung und Durchführung einer Marktanalyse

Für die Marktanalyse werden insgesamt sieben Analysen bearbeitet, welche sich in theoretische und praktische Einflüsse auf die MG-P teilen lassen.

Die angeführten Analysen in Abbildung 4 und 5 werden, soweit möglich nach den Vorgehensweisen aus 'Die besten Strategietools in der Praxis' von Kerth et al. (2009) durchgeführt.

#### Aufgabenstellung 1.1: Erstellung und Durchführung von Analysen rund um die GründerInnen und Gründungsvorhaben

Theoretische Einflüsse zeigen die in einschlägiger Literatur untersuchten und beschriebenen Fakten rund um GründerInnen und Gründungsvorhaben. Die hier angeführten Analysen dienen dem Verständnis von Gründungsvorhaben und den GründerInnen an sich, werden in Abbildung 4 dargestellt und im Anschluss beschrieben.



**Abbildung 4:** Analysen rund um die GründerInnen und Gründungsvorhaben

- **Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben:**

Die Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben sollen die Faktoren aufzeigen, welche in einem Start-up vorhanden sein müssen, oder angestrebt werden sollen, um aus der Idee ein Gründungsvorhaben und aus dem Gründungsvorhaben ein erfolgreiches Start-up zu machen.

- **Stakeholderanalyse:**

Nicht nur etablierte Unternehmen haben Stakeholder, die mit dem Unternehmen agieren, sondern auch GründerInnen und Gründungsvorhaben in den frühen Phasen. Diese gründungsspezifischen Stakeholder sollen identifiziert und analysiert werden.

- **Analyse der Gründungsphasen:**

Je nach Fortschritt des Vorhabens sind andere oder weitere Aufgaben zu bewerkstelligen, um ein erfolgreiches Start-up führen und erhalten zu können. Vorhandene Phasenmodelle werden in diesem Kapitel analysiert und gegebenenfalls ein eigenes Modell entwickelt.

## Aufgabenstellung 1.2: Erstellung und Durchführung von Analysen für die MG-P

Im Gegensatz zu den theoretischen Einflüssen werden in Aufgabenstellung 1.2 die praktischen Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform analysiert. Abbildung 5 zeigt diese vier Analysen auf, welche im Anschluss umrissen werden.

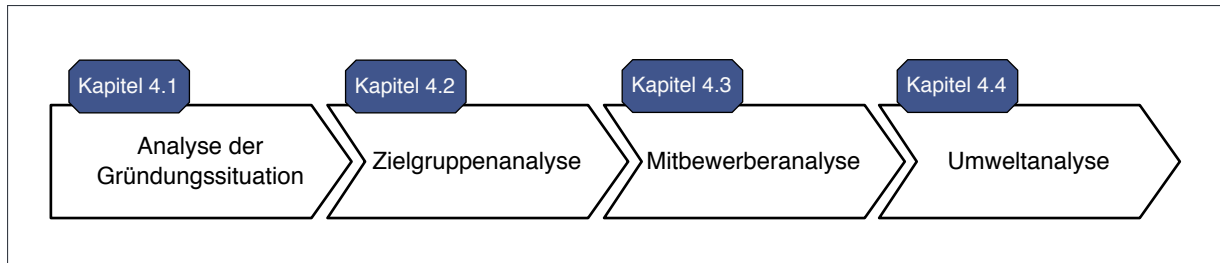


Abbildung 5: Analysen für die MitgründerInnen-Plattform

- **Analyse der Gründungssituation:**

In der Analyse der Gründungssituation werden die Gründungen an sich betrachtet und nach diversen Kriterien wie der Rechtsform, des Bildungsniveaus und der Branche geteilt.

- **Zielgruppenanalyse:**

Die Zielgruppenanalyse wird die GründerInnen nach in der Literatur gängigen Praktiken teilen und mit Attributen versehen. Aus dieser Analyse werden vor allem die ersten Anwender der Plattform beschrieben.

- **Mitbewerberanalyse:**

Die Mitbewerberanalyse dient der Identifikation und des Leistungsportfolios der Mitbewerber. Im ersten Schritt werden die AkteurInnen am Gründungsmarkt aufgelistet. Im zweiten Schritt werden die direkten Wettbewerber im Teamfindungsmarkt und ihre Plattformen genauer betrachtet.

- **Umweltanalyse:**

In der Umweltanalyse, beziehungsweise der PEST-Analyse, werden Rahmenbedingungen und weitere Einflussfaktoren betrachtet. Das daraus entstehende Monitoring soll der BBIT für weitere Betrachtungen der Umwelt als Basis dienen.

## Aufgabenstellung 2: Erstellung des Inhaltskataloges für die MG-P

Vorbereitend für die Umfrage werden die Ergebnisse der Mitbewerberanalyse aufbereitet und in Darstellungsgruppen gegliedert. Da Gründungsideen als sensibel betrachtet und nicht jedem preisgegeben werden, werden Zugangsbeschränkungen der Daten eingeführt. Die Darstellungsgruppen und Privatsphäre-Levels sollen den optimalen Weg zwischen der Preisgabe der Gründungsidee und dem Finden von MitgründerInnen bilden. Durch eine Umfrage, zusammengesetzt aus einem Fragebogen und einem anschließenden Interview soll dieser Weg gefunden werden.

Den Abschluss bilden die Darstellung der einzelnen Gruppen mit den Informationen und dazugehörigen Privatsphäre-Levels.



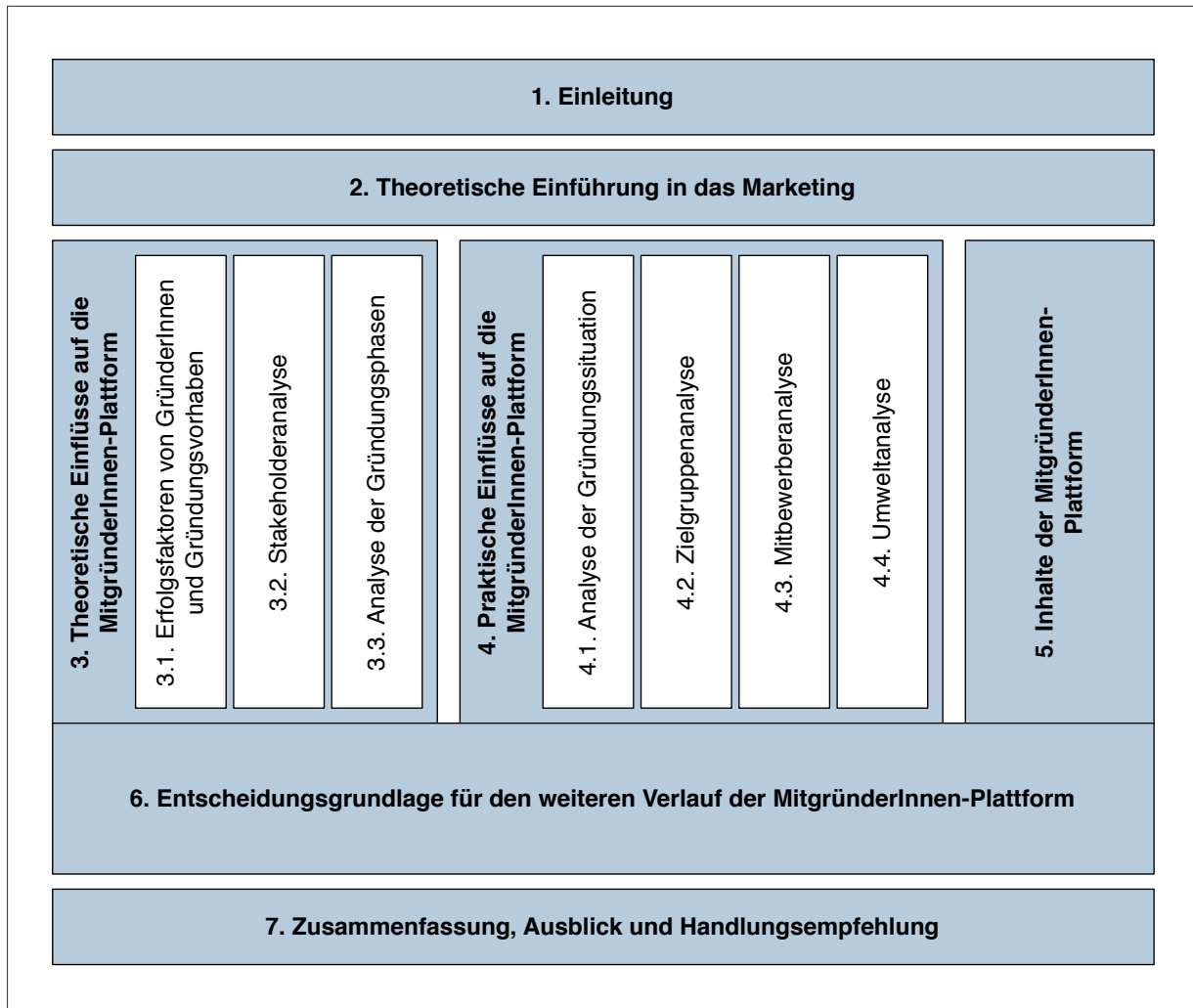
## 1.5. Untersuchungsbereich

Die Untersuchungsbereiche dieser Arbeit beziehen sich auf folgende Gebiete:

- Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben
- Stakeholder von Gründungsvorhaben und Start-ups
- Modelle von Gründungsphasen
- Gründungssituation in Österreich
- Zielgruppe der MitgründerInnen-Plattform
- Mitbewerber der BBIT mit der MitgründerInnen-Plattform
- Umwelt der BBIT
- Schnittstelle zwischen GründerInnen und der MG-P

## 1.6. Strukturierung dieser Arbeit

Da diese Arbeit sehr umfangreich ist, wird auf dieser Seite die Strukturierung der Arbeit grafisch in Abbildung 6 dargestellt.

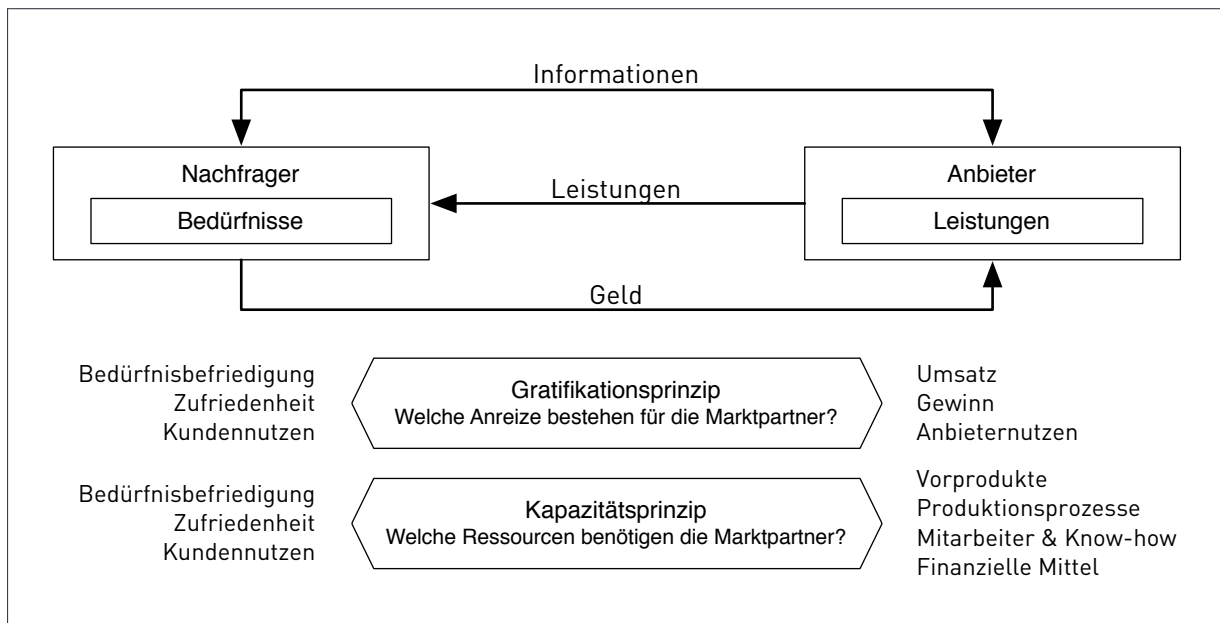


**Abbildung 6:** Strukturierung dieser Arbeit

Wie in Abbildung 6 dargestellt, teilt sich die Arbeit in die Kapitel 'Einleitung', 'Theoretische Einführung in das Marketing' und 'Zusammenfassung, Ausblick und Handlungsempfehlungen'. Die Kapitel 'Theoretische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform', 'Praktische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform', 'Inhalte der MitgründerInnen-Plattform' und 'Entscheidungsgrundlage für den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform' bilden den praktischen Teil der Arbeit.

## 2. Theoretische Einführung in das Marketing

Meffert et al. (2007) leiten das Buch "Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung" ein, dass seit der Existenz der Menschheit der Austausch von Gütern zu einem prägenden Prinzip geworden ist. Durch die Professionalisierung und der wissenschaftlichen Betrachtung von Austauschprozessen wurde das moderne Marketingverständnis eingeleitet. Das heute bekannte Marketing beschäftigt sich dabei mit der effizienten und bedürfnisgerechten Gestaltung von Austauschprozessen (vgl. Meffert et al. 2007, S. 3).



**Abbildung 7:** Vereinfachtes Anbieter-Nachfrager Modell (vgl. Meffert et al. 2007, S. 4)

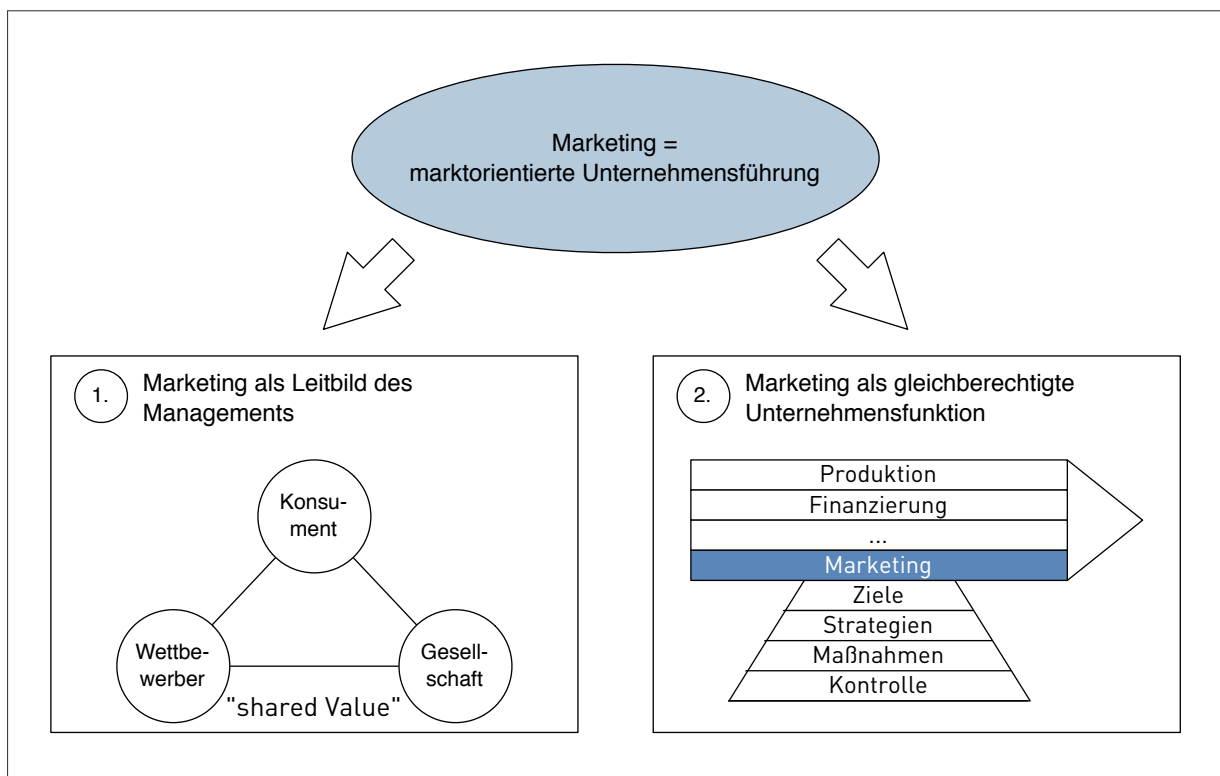
Der in Abbildung 7 vereinfachte Austauschprozess zeigt die daran beteiligten Akteure und Flüsse, und kommt nur zustande, wenn der Austausch für beide Parteien vorteilhaft ist. Durch das Gratifikationsprinzip wird der Nachfrager nur bei jenem Anbieter die Leistungen beziehen, bei dem er sein Bedürfnis am besten gestillt sieht. Auf der anderen Seite wird der Anbieter nur seine Leistungen verkaufen, wenn er einen entsprechenden Gegenwert für die angebotene Leistung bekommt. Zusätzlich beschreiben sie, dass beide Akteure an knappe Ressourcen gebunden sind, wobei der Nachfrager zum Beispiel über begrenzte finanzielle Mittel verfügt und der Anbieter an technologische oder finanzielle Grenzen stößt. Dieses Prinzip wird als Knappheitsprinzip beschrieben, was genauer beschreibt, dass beide Parteien mit den knappen Ressourcen den best möglichen Anbieter- oder Kundennutzen erzielen wollen. Dadurch spielt die Ressourcen-Situation eine entscheidende Rolle im Austauschprozess (vgl. Meffert et al. 2007, S. 4f).

## 2.1. Das moderne Marketing und Marketingmanagement

Für die Merkmale des Modernen Marketing nutzen Meffert et al. (2007) die Definition der American Marketing Association aus dem Jahr 2003 welche das Marketing als duales Führungskonzept, mit einer Informations-, Aktions-, Kundennutzen-, Beziehungs-, Wert- und Stakeholderorientierung (vgl. Meffert et al. 2007, S. 12ff).

Im Gegenzug zur internen Organisationssichtweise von Meffert et al. (2007) definieren Kotler, Bliemel & Keller (2007) das Marketing aus wissenschaftlicher Sicht, wodurch das Marketing ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Austauschobjekte von Wert erzeugen, anbieten und miteinander tauschen (vgl. Kotler, Bliemel & Keller 2007, S. 11).

In dieser Arbeit wird jedoch die Sichtweise von Meffert et al. (2007) verwendet und auf das Merkmal des dualen Führungskonzeptes eingegangen.



**Abbildung 8:** Marketing als duales Führungskonzept (vgl. Meffert et al. 2007, S. 13)

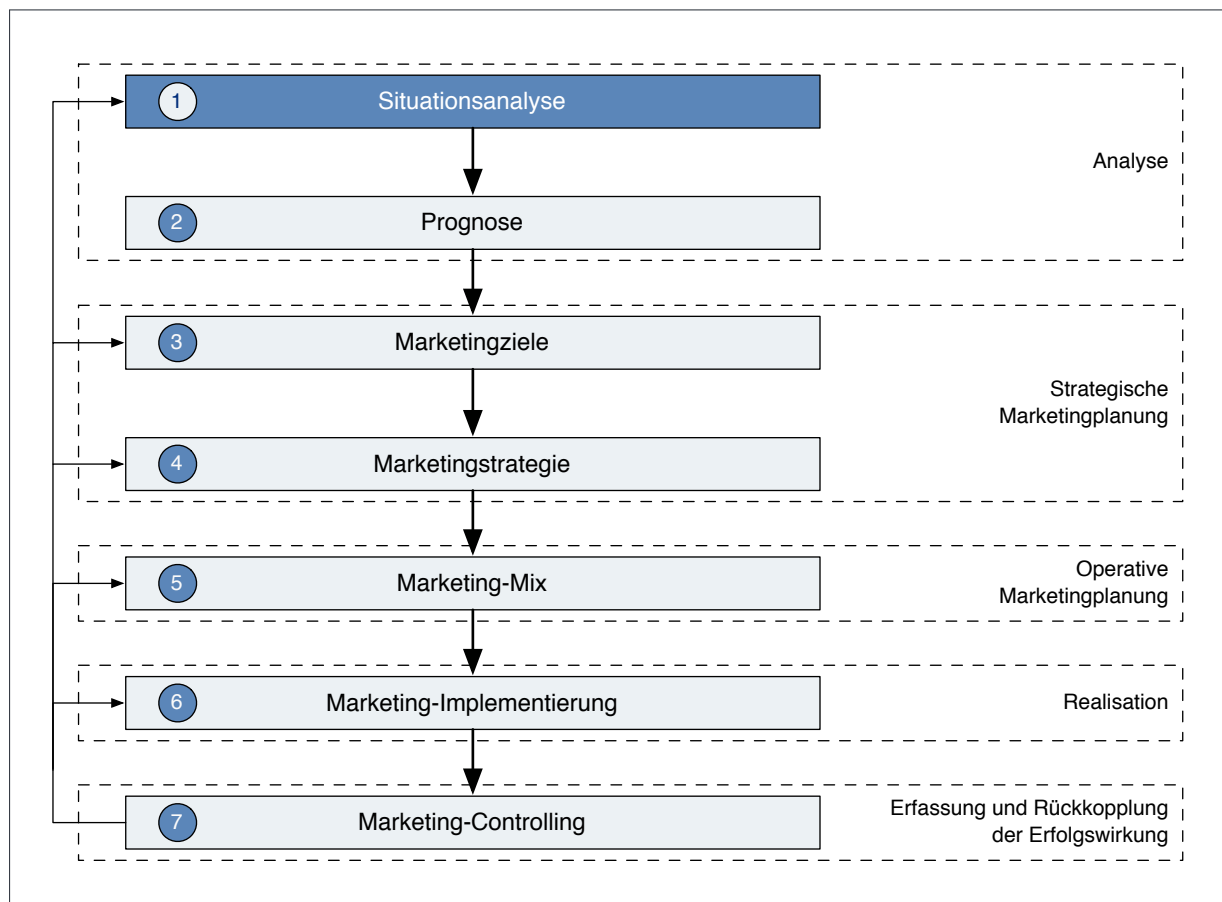
Wie Abbildung 8 zeigt, wird Marketing der marktorientierten Unternehmensführung gleich gesetzt. Des weiteren kommt hier die Dualität zum Ausdruck. Im linken Teil von Abbildung 8 wird das Marketing mit einem Leitbild der Unternehmensführung verbunden und eine marktorientierte Koordination aller betrieblichen Funktionsbereiche gemeint. Im rechten Teil der Abbildung wird das Marketing als gleichwertige Unternehmensfunktion, wie die Produktion oder Finanzierung geführt, wodurch innerhalb der Marketingabteilung spezifische Kompetenzen entwickelt werden müssen, welche für die Gestaltung der Austauschprozesse erfolgsentscheidend sind (vgl. Meffert et al. 2007, S. 13).

Die marktorientierte Führung verantwortet das Erschließen und Ausschöpfen aller internen und externen Potenziale eines Unternehmens. Diese Aufgaben des modernen, erweiterten Marketing werden nach Meffert et al. (2007) in einem systematisch strukturierten Prozess geplant, umgesetzt und kontrolliert und als Marketingmanagement bezeichnet.

Meffert et al. (2007) definieren den Begriff Marketingmanagement wie folgt:

”Sämtliche Aufgaben und Aktivitäten des Marketing können zusammenfassend als eindeutig identifizierbarer Prozess der Willensbildung und Willensdurchsetzung gekennzeichnet werden. Das Marketingmanagement umfasst folgende rückgekoppelte Aufgaben: (1) Situationsanalyse, (2) Prognose, (3) Definition der Marketingziele, (4) Zielorientierte Ableitung der Marketingstrategie, (5) Festlegung des strategieadäquaten Marketing-Mix, (6) Gestaltung der Marketingorganisation zur Implementierung des Marketing-Mix und (7) Marketing-Controlling zur Erfassung der Erfolgswirkung und Initiierung eines Rückkopplungsprozesses mit allen Planungsstufen und Verantwortlichen.” (Meffert et al. 2007, S. 19)

Die in der Definition des Marketingmanagements aufgezählten, mit Nummern versehenen Aufgaben des Prozesses sind in Abbildung 9 grafisch aufbereitet und werden im Anschluss der Abbildung beschrieben.



**Abbildung 9:** Aufgaben des Marketing als Managementprozess (vgl. Meffert et al. 2007, S. 20)

1. Die **Situationsanalyse** bildet den Ausgangspunkt und sammelt alle relevanten Informationen des externen und internen Unternehmensumfeld, um strategische und operative Entscheidungen zu fundieren. Hierunter fallen die wesentlichen Umfeld- und Marktbedingungen sowie die Verhaltensweisen der Marktteilnehmer und Anspruchsgruppen. Diese Analysen ergeben Chancen und Risiken am Markt, sowie unternehmensinterne Stärken und Schwächen, welche mit Werkzeugen (siehe Kapitel 2.2) systematisch gegenübergestellt werden können (vgl. Meffert et al. 2007, S. 20f).
2. In der **Prognosephase** sind die relevanten marktlichen und gesellschaftlichen Einflussfaktoren und ihre Wirkung zu prognostizieren. Hierbei werden speziell Trends im Nachfragerverhalten, im Mitbewerberverhalten und in der Umwelt betrachtet und eine Vorhersage von Markt- und Absatzentwicklung getroffen (vgl. Meffert et al. 2007, S. 21).
3. Den dritten Schritt beschreiben sie als langfristige **Marketingziele** festlegen, welche die im Marketingbereich gesetzten Imperative welche durch Marketinginstrumente gesetzt werden, zu erreichen gilt. Diese Marketingziele erfüllen eine wichtige Steuerungs-, Motivations- und Kontrollfunktion um das Marketing-Controlling durchführen zu können (vgl. Meffert et al. 2007, S. 21).
4. Auf den Marketingzielen sind die **Marketingstrategien** abzuleiten, um einen bedingten, langfristigen und globalen Verhaltensplan für die Erreichung der Ziele zu erhalten. Den Mittelpunkt der Marketingstrategie bilden dabei die Auswahl der Märkte und Marktsegmente, die Entscheidung über die Marktbearbeitungsstrategie und die Akzente bei der Programmgestaltung (vgl. Meffert et al. 2007, S. 21f).
5. Der **Marketing-Mix** bildet, abgeleitet von der strategischen Marketingplanung, die operative Marketingplanung. Dieser Marketing-Mix umfasst die Instrumente 'Product', 'Price', 'Place' und 'Promotion' für die Konsumgüter, sowie 'People', 'Processes' und 'Physical Facilities' für Dienstleistungen (vgl. Meffert et al. 2007, S. 22).
6. In der **Marketing-Implementierung** werden die geplanten Maßnahmen zielgerichtet Realisiert und Durchgesetzt. Hierfür sind Überlegungen für eine effiziente Aufbau- und Ablauforganisation zu treffen und die dazugehörigen Verantwortlichkeiten und Führungskompetenzen, sowie Budgets zu definieren (vgl. Meffert et al. 2007, S. 22).
7. Abschließend bildet das **Marketing-Controlling** mit Analyse- und Kontrollinformationen die letzte Phase des Marketingmanagementprozesses. Diese Phase überwacht die Zielerreichung und die Erfolgswirkung der Maßnahmen, um gegebenenfalls Anpassungen vornehmen zu können (vgl. Meffert et al. 2007, S. 22f).

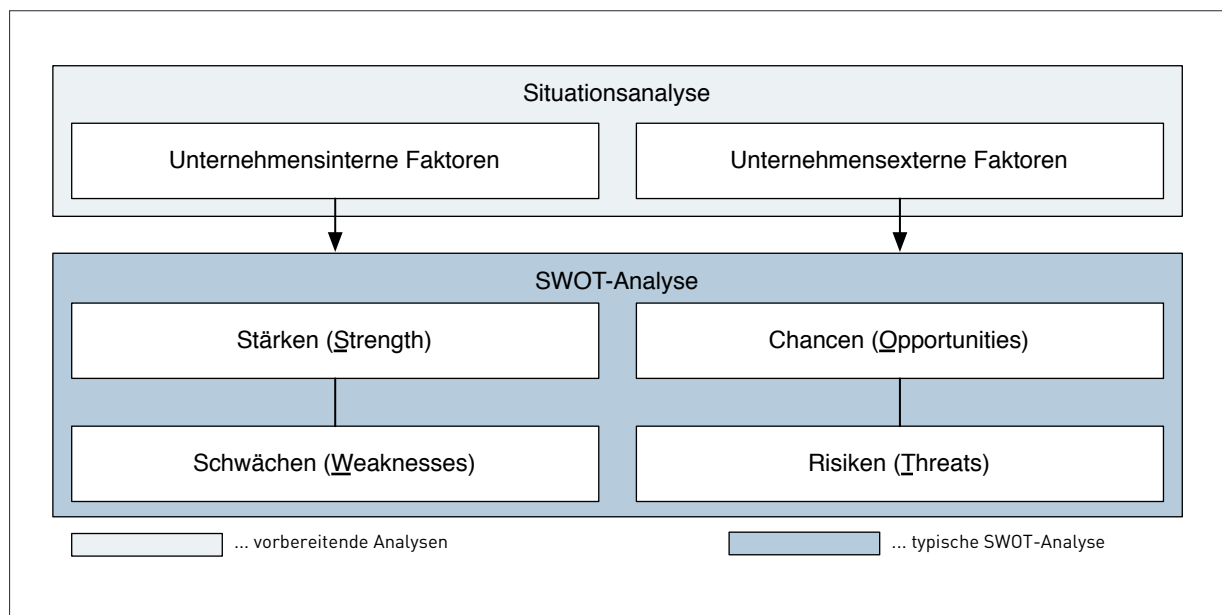
Abweichend von Abbildung 9, ist der Marketingmanagementprozess kein linearer Planungs- und Entscheidungsprozess, sondern ist durch die Rückkopplungen ein Prozess für einen ständigen Soll-Ist-Vergleich, um eventuelle Änderungen für die Erreichung der Marketingziele vornehmen zu können (vgl. Meffert et al. 2007, S. 23).

## 2.2. Werkzeuge für Marketingentscheidungen

Für die Planung der Marketingziele und der Marketingstrategie (siehe Abbildung 9, Punkt 3 und 4) sind Entscheidungen unumgänglich. Grundsätzlich werden als Ausgangspunkt der strategischen Marketingplanung die Chancen und Risiken des Mikro- und Makroumfeldes den internen Stärken und Schwächen gegenübergestellt. Die sich daraus ergebenden strategischen Optionen stellen die Marketingziele (vgl. Meffert et al. 2007, S. 229f).

Des Weiteren beschreiben Meffert et al. (2007), dass jede Marketingentscheidung von der Markt- und Umweltsituation, sowie von den eigenen Ressourcen und Kernkompetenzen abhängig ist. Aus der Gesamtheit der möglichen Variablen der Mikro- und Makroumwelt sind nur jene interessant, die spezifisch auf die Entscheidung einwirken. Diese Variablen werden durch die Stärken-/Schwächen-Analyse für die unternehmensinternen Faktoren, sowie durch die Chancen-/Risiken-Analyse für die unternehmensexternen Faktoren, abgebildet. Eine gemeinsame Darstellung dieser Analysen bildet die SWOT-Analyse (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats), welche in gängiger Management-Literatur als Werkzeug der Entscheidungsfindung beschrieben wird (vgl. Meffert et al. 2007, S. 231ff).

Auch für Kerth et al. (2009) bildet die SWOT-Analyse ein Analyseraster für die Entwicklung strategischer Optionen. Wie in Abbildung 10 ersichtlich, bildet die Situationsanalyse der unternehmensinternen und -externen Faktoren die Basis für die SWOT-Analyse (vgl. Kerth et al. 2009, S. 187).



**Abbildung 10:** Aufbau der SWOT-Analyse (vgl. Kerth et al. 2009, S. 187)

Zusätzlich beschreiben sie, dass die SWOT-Analyse für sämtliche Fragestellungen verwendet werden kann und die Anwendungsgebiete nicht einschränkbar sind. Als weiteren Vorteil sehen sie die Herangehensweise, zum Einen als isolierte, oberflächliche Betrachtung und zum anderen in Kombination mit anderen Instrumente, bei welcher das SWOT-Portfolio als Analyseraster dient (vgl. Kerth et al. 2009, S. 187f).

### 2.2.1. Analysen der Situationsanalyse

Vorbereitend für Marketingentscheidungen dienen, wie in Abbildung 10 zu sehen, Analysen zu den unternehmensinternen und -externen Faktoren. Kerth et al. (2009) führen hier 14 Analysen zu den internen Unternehmensressourcen und sieben Analysen für die externen Marktkräfte an, welche nachfolgend beschrieben werden.

#### Analysen zu den unternehmensinternen Faktoren

Zu den Analysen der internen Unternehmensressourcen führen Kerth et al. (2009) die allgemeinen Fragestellungen 'Was kann ich leisten?' und 'Was können wir gut/was können wir nicht?' an, welche mit der

- ABC-Analyse,
- XYZ-Analyse,
- Lebenszyklusanalyse,
- Erfahrungskurvenanalyse,
- Kostenstrukturanalyse,
- Zufriedenheitsanalyse,
- Unternehmenskulturanalyse,
- Kernkompetenzanalyse,
- 7-S-Modell,
- Wertkettenanalyse,
- Marktwachstum-Marktanteils-Portfolioanalyse (BCG),
- Marktattraktivität-Wettbewerbsstärken-Portfolioanalyse (McKinsey),
- weitere Portfolioanalysen und der
- Stärken-Schwächen-Analyse

damit beantwortet werden sollen (vgl. Kerth et al. 2009, S. XIIIff).

#### Analysen zu den unternehmensexterne Faktoren

Für die externen Marktkräfte sollen die Fragestellungen 'Was erwartet der Markt?', 'Was wollen unsere Kunden?' und 'Auf was müssen wir uns einstellen?' durch die

- Umweltanalyse,
- Zielgruppenanalyse,
- Konkurrenzanalyse,
- Substitutionsanalyse,
- Stakeholderanalyse,
- Benchmarking und der
- Branchenstrukturanalyse

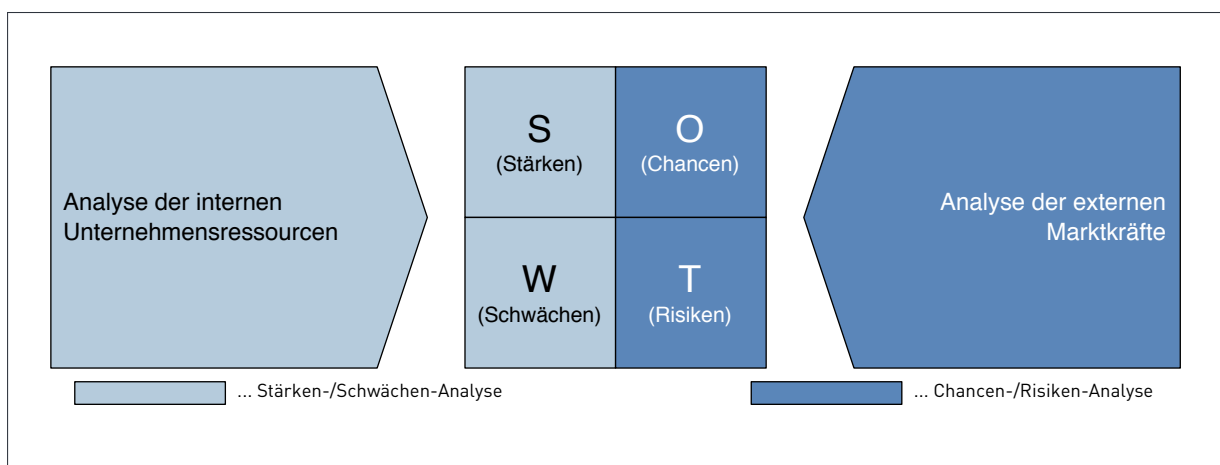
beantwortet werden (vgl. Kerth et al. 2009, S. XVf).



### 2.2.2. Das SWOT-Portfolio als Entscheidungsgrundlage

In gängiger Management-Literatur und nach Kerth et al. (2009) verknüpft die SWOT-Analyse die ressourcenorientierten Denkmuster mit marktlichen Ansätzen durch die Kombination der unternehmensinternen Stärken und Schwächen mit den unternehmensexternen Chancen und Risiken. Als allgemeinste Methode für die Identifikation der internen Faktoren führen sie die Stärken-Schwächen-Analyse, sowie die Chancen-Risiko-Analyse für die externen Marktkräfte. Diese beiden Methoden können jedoch mit zusätzlichen Analysen angereicherter werden (vgl. Kerth et al. 2009, S. 188).

Abbildung 11 zeigt hierzu die Gegenüberstellung der Stärken und Schwächen zu den Chancen und Risiken, mit den dazugehörigen Input-Analysen.



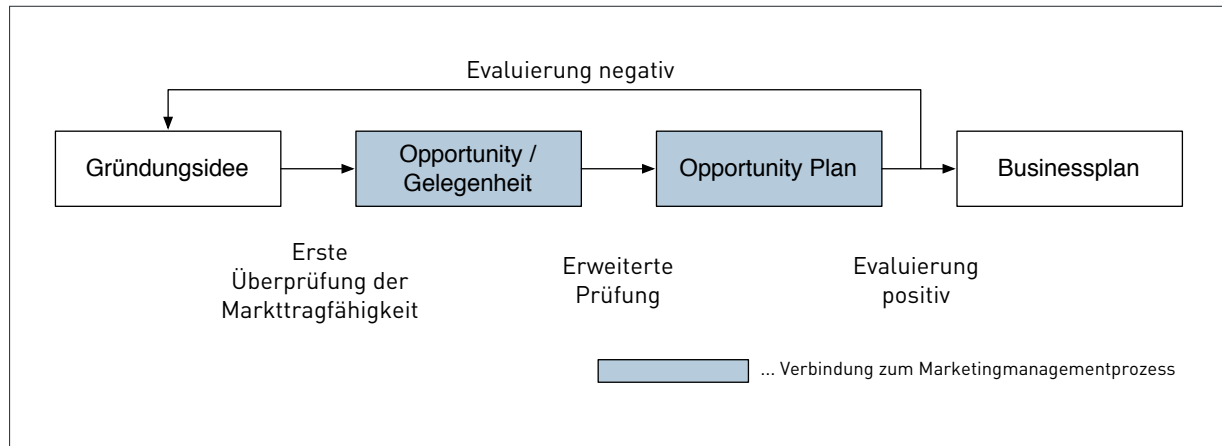
**Abbildung 11:** Input für ein SWOT Portfolio (vgl. Kerth et al. 2009, S. 189)

Laut Kerth et al. (2009) bildet die Zusammenfassung der unternehmensinternen und -externen Faktoren den Kern der SWOT-Analyse und wird in einem SWOT-Portfolio dargestellt. Die Gegenüberstellung resultiert in einer Matrix mit zwei Dimensionen, bestehend aus vier Feldern (vgl. Abbildung 11). Weiters beschreiben sie, dass je nach Umfang der Analyse vor der Aggregation eine Priorisierung durchgeführt werden soll, um die Übersicht zu bewahren (vgl. Kerth et al. 2009, S. 190).

Als weiterführenden Schritt des SWOT-Portfolios beschreiben Kerth et al. (2009) die Ableitung der Normstrategie, welche sich aus der Kombination der vier Felder ergeben. Durch diese Kombinationen sollen die identifizierten Schwächen abgebaut, die Stärken ausgebaut die Chancen wahrgenommen und die Risiken abgeschwächt werden (vgl. Kerth et al. 2009, S. 233ff).

## 2.3. Stellung des Marketings bei Unternehmensgründungen

Kailer & Weiss (2012) stellen im Kapitel 'Entwicklung von Gründungsideen' unter Anderem den Prozess von der Idee zum Businessplan vor. Dieser Prozess wird in Abbildung 12 dargestellt.



**Abbildung 12:** Prozess von der Idee zum Businessplan (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 31)

Bei Unternehmensgründungen sind schon bei diesem Prozess durch die Phasen 'Opportunity / Gelegenheit' und 'Opportunity Plan' die ersten Ansätze des Marketing sichtbar. Kailer & Weiss (2012) beschreiben hierzu, dass nach der gefundenen Idee abgeklärt werden muss, ob am Markt Bedarf besteht, oder Bedarf geschaffen werden kann. Zeigt diese Marktforschungsaktivität die Existenz eines Marktbedürfnisses, sprechen auch sie von einer unternehmerischen Gelegenheit, die einer weiteren Überprüfung bedarf (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 31).

Auch in der Gründungsstrategie hat das Marketingmanagement, wie in Abbildung 9 gezeigt, einen großen Einfluss, um die Chancen und Risiken am Markt, sowie die Stärken und Schwächen des Gründungsteams zu identifizieren und die Strategie danach auszurichten. Als Basis für die Strategie führen sie Beispiel zu möglichen Instrumenten, worunter die Branchenanalyse nach Porter (2008), die Szenario-Analyse, Portfolios und auch die SWOT-Analyse fallen (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 51).

Weiters ist für Kailer & Weiss (2012) der Marketingplan, welcher die marktorientierten Maßnahmen des zu gründenden Unternehmens behandelt ein wesentlicher Baustein der Unternehmensgründung. Dieser Marketingplan setzt sich bei ihnen aus den Phasen Situationsanalyse (Informationsgewinnung), Marketingziele und Marketing-Mix aus dem Marketingmanagementprozess nach Meffert et al. (2007) zusammen (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 62ff). Die Marketingstrategie behandeln Kailer & Weiss (2012) in der Gründungsstrategie.

Wie in Abbildung 12 deutlich sichtbar, beschreiben Kailer & Weiss (2012) bei einer negativen Evaluierung, dass mit der Gründungsidee neu gestartet werden muss, oder zumindest Adaptationen dieser nötig werden (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 32).

### 3. Theoretische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform

Forschung und Literatur beschäftigen sich schon seit längerem mit dem Thema Unternehmensgründung. Hier erstreckt sich das Feld von den Kompetenzen der GründerInnen, über die Entwicklung von Gründungsideen und die Notwendigkeit von Marktanalysen, über die Finanzierung des Gründungsvorhabens bis hin zu den staatlichen Eigenheiten der eigentlichen Gründung (Kailer & Weiss 2012). Chrisman et al. (1998) gehen im Artikel - The Determinants of New Venture Performance: An Extended Model - davon aus, dass die Unternehmensneugründung ein spezieller Fall des strategischen Managements ist. Diese Annahme unterstreicht wiederum die in dieser Arbeit verwendeten Methoden zur Analyse von Teilaspekten rund um die Gründung und Start-ups.

In diesem Kapitel werden allgemeine Einflüsse auf die GründerInnen und Gründungsvorhaben untersucht. Durch diese Analysen soll das Umfeld der Zielgruppe näher beleuchtet werden, um Eindrücke und Ideen für die MitgründerInnen-Plattform gewinnen zu können. Im folgenden werden die hierfür verwendeten Analysen kurz beschrieben.

- **Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben**

Nicht jede Geschäftsidee wird zu einem Gründungsvorhaben, nicht jedes Gründungsvorhaben wird zu einem Start-up und nicht jedes Start-up wird ein erfolgreiches Start-up. Um diese Faktoren und Variablen beschreiben zu können, werden die in der Literatur verwendeten Modelle untersucht und ein für diese Arbeit passendes Modell erstellt.

- **Stakeholderanalyse**

Ein Unternehmen oder Vorhaben hat verschiedene Anspruchsgruppen, die unter anderem auch zum Erfolg beitragen können.

- **Analyse der Gründungsphasen**

Ein Gründungsvorhaben befinden sich zu jeder Zeit in einer Phase, in denen andere Aufgaben zu bearbeiten und unterschiedliche Kompetenzen gefordert sind. Hierfür wird ein Phasenmodell gesucht, oder entwickelt, um die Gründungsvorhaben speziell in der Vorgründungsphase einteilen und auf deren Bedürfnisse eingehen zu können.

Diese drei Analysen spiegeln den aktuellen Stand der Forschung bezüglich Erfolg, Einflüsse und Einflussgruppen, welche auf GründerInnen und Gründungsvorhaben einwirken und die verschiedenen Phasen, in der sich ein Gründungsvorhaben befinden kann.

Der Aufbau und die Beschreibung der einzelnen Analysen sieht wie folgt aus.

- Methodisches Vorgehen der Analyse
- Analyse spezifische Kapitel
- Interpretation und Zusammenfassung der Analyse
- Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Analyse

Durch diese Gliederung sollen das Vorgehen, die Ergebnisse und die Zusammenfassung auf Anhieb ersichtlich sein.

### 3.1. Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben

Um Leistungen für GründerInnen und Gründungsvorhaben anbieten zu können, ist es wichtig, jene Faktoren zu kennen, welche den Erfolg eines Start-ups ausmachen. In der Literatur wurden diese Faktoren in Erfolgsmodellen dargestellt und mit verschiedenen Hintergründen untersucht.

Song et al. (2008) gehen davon aus, dass technologisches Unternehmertum ein Schlüssel zur wirtschaftlichen Entwicklung ist, aber diese neuen technologischen Unternehmen eine limitierte Überlebenswahrscheinlichkeit besitzen. Aufgrund dieser hohen Ausfallwahrscheinlichkeit ist es wichtig, jene Faktoren zu bestimmen, welche über den Erfolg oder Misserfolg von neuen technologiebasierten Unternehmen entscheiden (vgl. Song et al. 2008, S. 7f).

Markman & Baron (2003) nehmen an, dass, je besser die individuellen Charakteristika von UnternehmerInnen zum geplanten Unternehmen passen, desto größer ist der Erfolg des Unternehmens (vgl. Markman & Baron 2003, S. 281).

Kakati (2003) überprüft die Erfolgskriterien von High-Tech Start-ups, auf Grund von Befragungen von Venture Capitalists (VCs), welche an erfolgreichen und gescheiterten High-Tech Start-ups beteiligt sind oder waren. Diese identifizierten Kriterien dienen den VCs als Bewertungsbasis für oder gegen neue Beteiligungen (vgl. Kakati 2003, S. 447f).

Shepherd et al. (2000) prüfen ebenfalls die Erfolgsfaktoren mit dem Hintergrund, VCs die Entscheidungsfindung zu erleichtern. Speziell gehen sie auf die Informationen ein, welche VCs für die Entscheidungsfindung heranziehen, um ein Start-up zu bewerten (vgl. Shepherd et al. 2000, S. 449).

Zacharakis & Meyer (2000) weisen ebenfalls darauf hin, dass die Überlebenswahrscheinlichkeit von neuen Unternehmen dürftig ist, aber dass Start-ups, welche von VCs unterstützt werden, eine höhere Überlebensrate erreichen. Trotz der höheren Erfolgswahrscheinlichkeit schafft nicht jedes Unternehmen einen für die VCs zufrieden stellenden Return of Investment, was in der Trefferwahrscheinlichkeit eines VCs dargestellt ist. In ihrem Artikel beschäftigen sie sich mit der Frage, wie VCs ihre Trefferwahrscheinlichkeit von erfolgreichen Start-ups erhöhen können (vgl. Zacharakis & Meyer 2000, S. 323f).

Chrisman et al. (1998) erörtern in ihrem Artikel, dass die Planung und Formierung eines neuen Unternehmens ein Spezialfall der strategischen Management-Theorie ist. Mit diesem Ansatz beschreiben und erweitern sie vorhandene Modelle und Funktionen, welche die Leistung und den Erfolg von Unternehmen darstellen, für Unternehmensneugründungen (vgl. Chrisman et al. 1998, S. 5).

Tipu & Arain (2011) zielen mit ihrem Artikel auf die Verbindung zwischen dem unternehmerischen Verhalten und dem Erfolg der Unternehmen ab. Diese Verbindung zeigt, dass nicht nur die Charakteristika der Unternehmer von Bedeutung ist, sondern auch das Verhalten und die Reaktion auf eintretende Situationen (vgl. Tipu & Arain 2011, S. 534f).

March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) beleuchten das Profil und die Aussicht des Wachstums und Erfolges von neuen, technologie-basierten Unternehmen und stellen eine Methode

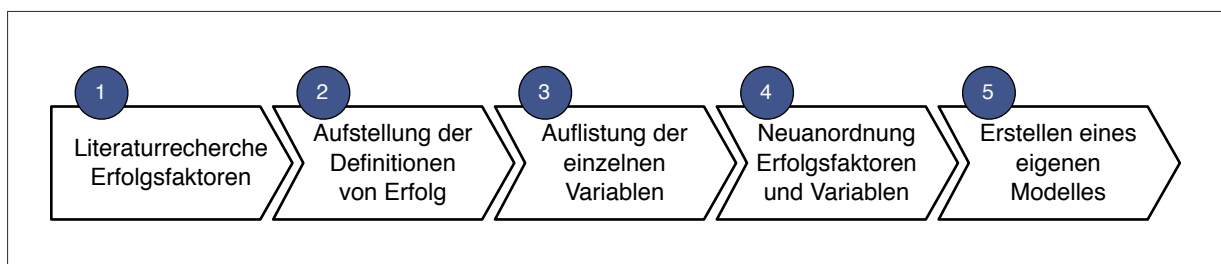
zur Klassifizierung dieser technologie-basierten, neuen Unternehmen dar (vgl. March-Chorda & Yagüe-Perales 1999, S. 347).

Diese verschiedenen Hintergründe dienen zum einem den GründerInnen, um alle wichtigen Variablen abzudecken und zum anderem den VCs, Unterstützungsstrukturen und Personen, welche mit GründerInnen und Start-ups zusammen arbeiten. Das in diesem Kapitel generierte Modell dient als Framework für die Zusammenführung von GründerInnen um für ihre Stakeholder ein bestmögliches Team aufstellen zu können. Durch eine fehlende Langzeitstudie kann dieses Modell nur als Ausgangspunkt benutzt werden und soll laufend überprüft und verfeinert werden.

### 3.1.1. Methodisches Vorgehen zu den Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben

In wissenschaftlicher Literatur gibt es eine Vielzahl von Modellen der Erfolgsfaktoren von Start-ups, welche mit unterschiedlichen Hintergründen und Methoden ein Modell erstellen und überprüfen. Für diese Arbeit soll ein möglichst breites Modell dieser Erfolgsfaktoren zusammengestellt werden, welches sich auf die in dieser Literatur vorhandenen Modelle stützt.

Das Modell der Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben wurde anhand der Schritte in Abbildung 13 erstellt und wird im Anschluss näher beschrieben.



**Abbildung 13:** Methodisches Vorgehen zu den Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben

1. Literaturrecherche Erfolgsfaktoren
2. Aufstellung der Definitionen von Erfolg aus der Literatur
3. Auflistung und Aufspaltung der einzelnen Variablen der vorhandenen Modelle
4. Neuordnung der einzelnen Erfolgsfaktoren und deren Variablen
5. Erstellen eines eigenen Modells anhand der identifizierten Variablen

### 3.1.2. Literaturrecherche Erfolgsfaktoren

Der erste Schritt dieses Kapitels ist die Suche nach geeigneter Literatur, welche sich auf Schlagwörter wie Erfolgsfaktoren, Erfolg, Factor of Success, neue Unternehmen, Start-ups, new Venture und Entrepreneurship stützt. Als Datenbanken für die Suche dienten Google Scholar (<http://scholar.google.at>) und Mendely (<http://www.mendeley.com>). Diese Suche ergab eine Liste von acht Artikeln, welche im Anhang A: Literaturübersicht für die Erfolgsfaktoren von GründerInnen

und Gründungsvorhaben ab Seite 159 dargestellt ist. Die Aufschlüsselung im Anhang beinhaltet neben dem Titel, Autor, Jahr, dem Journal oder Verlag, in welchem der Artikel publiziert wurde, auch einen Rank des Journals, welcher von der ScimagoLab (n.d.) Webpage entnommen wurde.

Ein weiteres Kriterium für die Aufnahme ist die Darstellung eines Modells, welche die Erfolgsfaktoren und deren Variablen darstellt. Durch diese Liste konnte ein Modell für die Bedürfnisse dieser Arbeit aus den wissenschaftlich geprüften Modellen erstellt werden.

### 3.1.3. Definitionen Erfolg

Unterschiedliche Autoren, mit unterschiedlichen Hintergründen definieren den Erfolg von Start-ups auf unterschiedliche Weise. Um für diese Arbeit definieren zu können, wie der Erfolg eines Start-ups gemessen wird, werden die in der Literatur verwendeten Messvariablen und Beschreibungen in Tabelle 1 aufgelistet.

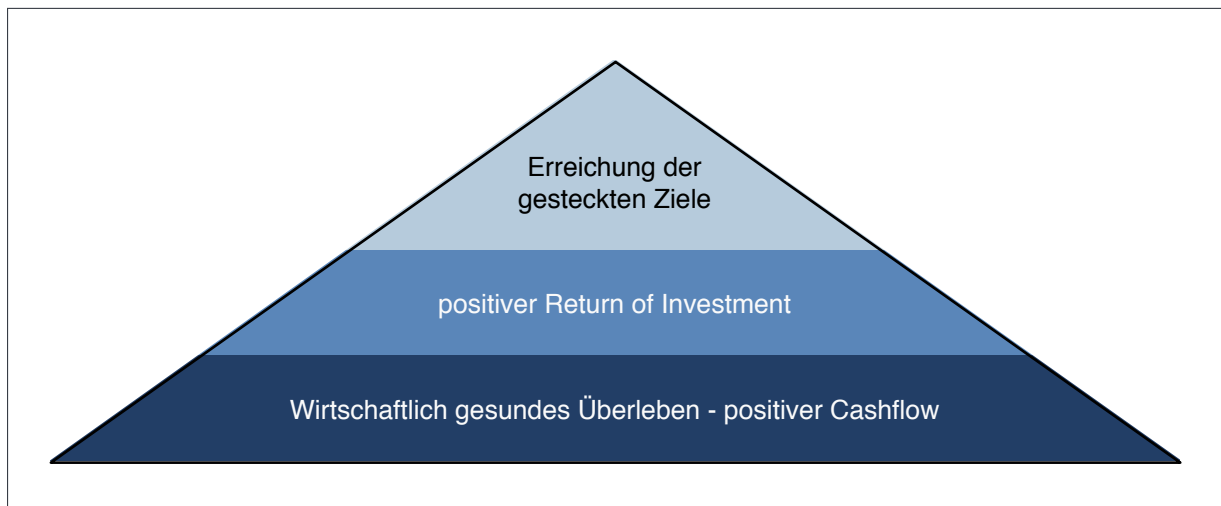
Nr.	Autor (Jahr)	Messvariable	Beschreibung
1	Song et al. (2008)	General; Financial; Financial and market	Die Messung der Leistung bezieht sich bei Song et al. (2008) auf die Angaben der einzelnen verwendeten Studien ihrer Meta-Analyse, welche sich aus 'General', 'Financial' und 'Financial and Market' zusammen setzen.
2	Markman & Baron (2003)	Positive Cash Flow	Für Markman & Baron (2003) setzt sich der unternehmerische Erfolg aus den von ihnen angegebenen Variablen zusammen, welcher einen positiven Cash Flow generiert.
3	Kakati (2003)	Viability; Achievement	Kakati (2003) übernimmt für die Definition des Erfolges das Erreichen von etwas Erwünschtem, Geplantem oder des Versuchten, sowie der wirtschaftlichen Rentabilität.
4	Shepherd et al. (2000)	Profitability	Mit dem Fokus auf die VCs stellen Shepherd et al. (2000) die Profitabilität in den Mittelpunkt, welche für die VCs ausschlaggebend bei einem Start-up ist.
5	Zacharakis & Meyer (2000)	Return of Investment	Zacharakis & Meyer (2000) teilen für VCs die Start-ups in drei 'successful ventures' mit einem hohen Return of Investment, 'living dead' und 'failed ventures' Kategorien, wodurch über Investments entschieden werden kann.
6	Chrisman et al. (1998)	Survive; Success;	Chrisman et al. (1998) beschreiben 'Success' als relativen Messwert für die 'venture performance', welche die wirtschaftlich effiziente Erstellung von Werten für Kunden beinhaltet und 'survive' als wirtschaftliches Überleben.
7	Tipu & Arain (2011)	Success	Tipu & Arain (2011) sehen im Erfolg die Art, wie UnternehmerInnen mit kritischen Schlüsselbereichen ('things must go right') umgehen.
8	March-Chorda & Yagüe-Perales (1999)	Performance	Durch die entwickelte 'Market-Technology-Entrepreneurial'-Matrix definieren March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) den Erfolg eines Start-ups über drei Dimensionen, der 'market performance', 'technological performance' und des 'entrepreneurial profile'.

**Tabelle 1:** Übersicht der Definition des Erfolges in der Literatur

Die Definition des Erfolges eines Start-ups setzt sich für diese Arbeit aus mehreren Ebenen und

Variablen zusammen. Als Grundbedingung für den Erfolg ist das wirtschaftlich gesunde Überleben eines Start-ups anzusetzen, was mit einem positiven Cashflow definiert wird (vgl. Song et al. (2008), Markman & Baron (2003), Chrisman et al. (1998), Tipu & Arain (2011), March-Chorda & Yagüe-Perales (1999)). Darauf aufbauend bildet der positive Return of Investment (ROI) die zweite Ebene des Erfolges (vgl. Zacharakis & Meyer (2000), Shepherd et al. (2000)), welcher es erlaubt das Start-up weiter zu entwickeln und zu expandieren. Hierbei ist der ROI nicht nur für die InvestorInnen zu beschränken, sondern wird auch auf die GründerInnen ausgeweitet, die durch den Einsatz des eigenen Kapitals und der eingebrachten Zeit einen Outcome erwarten. Die oberste Ebene des Erfolges stellen die gesteckten Ziele, wie sie Kakati (2003) beschreibt.

Um die verschiedenen Ebenen des Erfolges eines Start-ups grafisch darzustellen wird, wie in Abbildung 14, eine Pyramide verwendet.



**Abbildung 14:** Darstellung der Ebenen des Erfolges eines Start-ups in einer Pyramide

### 3.1.4. Auflistung der einzelnen Erfolgsfaktoren der vorhandenen Modelle

Durch die unterschiedliche Benennung der einzelnen Faktoren aus den vorhandenen Modellen, war es nötig, die einzelnen Variablen der Erfolgsfaktoren der vorhandenen Modelle zu betrachten. Die Auflistung der Erfolgsfaktoren der einzelnen Modelle befindet sich in Tabelle 2.

	1 Q1	2 Q1	3 Q1	4 Q1	5 Q1	6 Q1	7 Q2	8 Q3
	Song et al. (2008)	Markman & Baron (2003)	Kakati (2003)	Shepherd et al. (2000)	Zacharakis & Meyer (2000)	Chrisman et al. (1998)	Tipu & Arain (2011)	March- Chorda & Yagüe- Perales (1999)
	Product Innovation Management	Human Resource Mana. Review	Technovation	Journal of Business Venturing	Journal of Business Venturing	Entrepre- neurship: Theory and Practice	Entrepre- neurial Behavior & Research	High Techn. Mana. Research
Entrepreneurial Team	x							
Entrepreneurial Opportunity	x							
Entrepreneurial Resources	x							
Strategic and Organizational Fit	x							
Resources						x		
Entrepreneur						x		x
Industry Structure						x		
Business Strategy						x		
Organization Structure, Systems, and Processes						x		
Characteristics of Entrepreneurs			x					
Resource-based Capability			x					
Competitive Strategy			x					
Product Characteristics			x					
Market Characteristics			x		x			
Financial Consideration			x					
Performance Measures			x					
Person Entrepreneurship Fit		x						
Environment								x
Start-up planning							x	
Managing risk							x	
Learning							x	
Networking							x	
Managing human resources							x	
Managing finances							x	
Lead-Time				x				
Competitive Rivalry				x				
Educational Capability				x				
Industry-related Competence				x				
Entrepreneur/team characteristics					x			
Product/service characteristics					x			
Financial Characteristics					x			
Enterprise								x
Strategy								x
Performance								x

**Tabelle 2:** Übersicht der in der Literatur gelisteten Erfolgsfaktoren

Die Teilung der einzelnen Erfolgsfaktoren der vorhandenen Modelle in ihre Variablen wurden in den Tabellen 78 bis 92 im Anhang B: Übersicht der in der Literatur gelisteten Variablen der Erfolgsfaktoren ab Seite 160 dargestellt.



### 3.1.5. Neuordnung der einzelnen Erfolgsfaktoren und deren Variablen

Nach der Teilung der Erfolgsfaktoren in die einzelnen Variablen wurden aus der gesammelten Liste der Erfolgsfaktoren und Variablen Schlagworte für das zu erstellende Modell abgeleitet und definiert. Folgende Liste zeigt diese Erfolgsfaktoren mit einer Beschreibung der möglichen Inhalte.

1. **Entrepreneurial Team:**

Das Entrepreneurial Team enthält alle Faktoren, welche sich rund um die GründerInnen oder das Gründerteam sammeln.

2. **Market:**

Market umfasst alle marktbezogenen und chancenbezogenen Variablen.

3. **Products and Services:**

Die angebotenen Produkte und Leistungen werden im Erfolgsfaktor Products and Services gesammelt.

4. **Strategy and Organization:**

Der Strategy and Organization Erfolgsfaktor umfasst Variablen, welche die Strategie und Organisation betreffen.

5. **Finances:**

Finanzielle Aspekte werden in den Finances zusammengefasst.

Anhand dieser Klassifizierung wurden die Variablen der vorhandenen Modelle anhand ihrer Beschreibungen aus Kapitel 3.1.4 neu sortiert, wodurch sich eine Vielzahl an teilweise weiter klassifizierbaren Gruppen bilden lassen. Durch die genaue Betrachtung der einzelnen Variablen ergeben sich die für dieses Modell neu definierten Variablen, welche in nachfolgender Liste dargestellt werden.

1. **Entrepreneurial Team:**

'Characteristics', 'Skills', 'Values and Beliefs'

2. **Market:**

'Market Characteristics', 'Customers', 'Opportunities', 'Competitors'

3. **Products and Services:**

'Product / Service Characteristics', 'USP', 'Product / Service Acceptance', 'Product / Service Protection', 'Product Stage'

4. **Strategy and Organization:**

'Strategy', 'Structure', 'System and Processes', 'Resources'

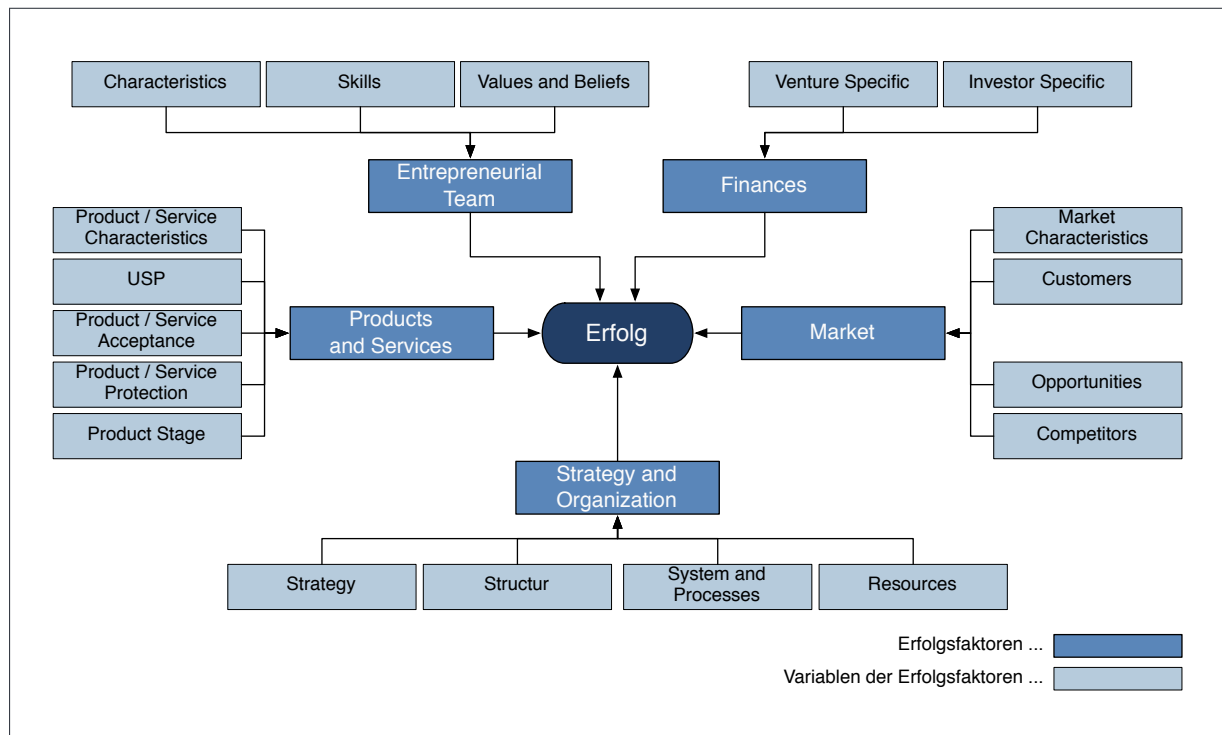
5. **Finances:**

'Venture Specific', 'Investor Specific'

In Kapitel 3.1.6 werden diese Variablen näher beschrieben. Zusätzlich zeigt Anhang D: Übersicht des erstellten Modells mit Zuordnungen aus der Literatur ab Seite 170 die Zuordnung der in der Literatur vorhandenen Variablen zu den Variablen der Erfolgsfaktoren des erstellten Modells.

### 3.1.6. Darstellung und Beschreibung des erstellten Modells

Durch die neue Zusammenführung der einzelnen Variablen der vorhandenen Modelle ergibt sich das für diese Arbeit erstellte Modell, welches in Abbildung 15 dargestellt ist.



**Abbildung 15:** Darstellung des erstellten Modells der Erfolgsfaktoren

Dieses Modell setzt sich aus zwei Ebenen zusammen, den fünf Erfolgsfaktoren und den dazugehörigen Variablen, welche die einzelnen Erfolgsfaktoren beeinflussen. Mit den Erfolgsfaktoren 'Entrepreneurial Team', 'Market', 'Products and Services', 'Strategy and Organization' und den 'Finances' werden alle Bereiche der in den betrachteten Modellen angeführten Faktoren abgedeckt.

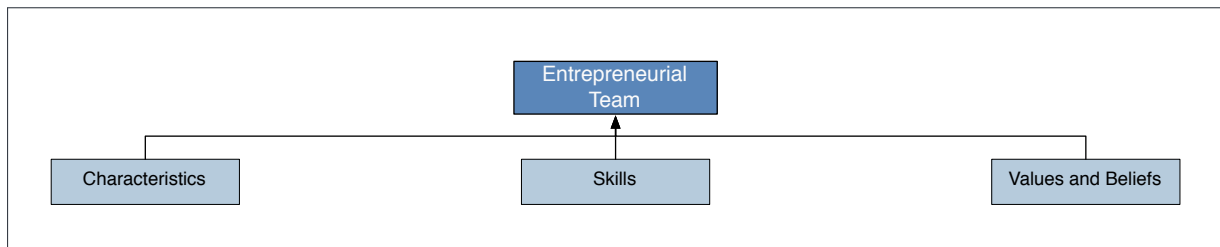
Der Vergleich mit den in der Literatur vorhandenen Tabellen ist im Anhang auf zweifache Weise dargestellt. Für eine Übersicht zeigt Anhang C: Übersicht des erstellten Modells mit Verweise auf die Literatur ab Seite 168 jene Modelle, welche eine Überschneidung aufweisen. Um einen detaillierten Verweis auf die vorhandenen Modelle zeigen zu können, werden im Anhang D: Übersicht des erstellten Modells mit Zuordnungen aus der Literatur ab Seite 170 die entsprechenden Variablen aus der Literatur den Variablen des neuen Modells zugewiesen.

Anhang E: Detaillierte Darstellung des erstellten Modells der Erfolgsfaktoren auf Seite 172 zeigt das erstellte Modell verknüpft mit den aus der Literatur identifizierten Variablen.

Auf die einzelnen Faktoren und dazugehörigen Variablen wird in den Kapiteln 3.1.6.1 bis 3.1.6.5 näher eingegangen.

### 3.1.6.1. Erfolgsfaktor: Entrepreneurial Team

Wie Abbildung 16 zeigt, setzt sich der Erfolgsfaktor 'Entrepreneurial Team' aus den Variablen 'Characteristics', 'Skills' und 'Values and Beliefs' zusammen. Das Entrepreneurial Team als solches beschreiben Song et al. (2008) als das Management Team des neuen Unternehmens. Im Anschluss der Abbildung 16 werden die drei Variablen näher beschrieben.



**Abbildung 16:** Variablen des Erfolgsfaktors: Entrepreneurial Team

#### Characteristics

Song et al. (2008) führen als 'Members characteristics' das Alter, die Attribute, Neigungen sowie das Gedankengut der einzelnen Teammitglieder an. Mit der Größe des Teams, dem Wunsch nach Erfolg, der Kreativität, dem Mut, dem Enthusiasmus, der Fähigkeit zur Evaluierung von Risiken, dem Verhandlungsgeschick, der Fokussierung, der Erfahrung am spezifischen Markt und der Führungsqualität erweitert Kakati (2003) die Charakteristiks of Entrepreneurs. Zacharakis & Meyer (2000), sowie Tipu & Arain (2011) tragen zwar mit dem 'Venture Team' und 'Entrepreneurial Personality', sowie dem 'Entrepreneurial Team' drei Variablen zu den Characteristics bei, aber zeigen keine neuen Attribute auf. Chrisman et al. (1998) hingegen gehen wieder genauer auf die 'Personality Characteristics' ein und führen Unabhängigkeit, Vertrauen, Initiative, Kontrollüberzeugung, Leistungsfähigkeit, Zusammensetzung, Streben nach Einfluss, Persönlichkeit, Umgang mit Risiko, Selbstvertrauen und Toleranz von Ungewissheit an.

#### Skills

Markman & Baron (2003) gehen mit 'Social Skills', 'Self-Efficacy', 'Human and Social Capital' und 'Opportunity Recognition' näher auf die Variablen ein. Unter 'Social Skills' führen sie die Konfliktbewältigung, persönliche Zufriedenheit, Kapitalbeschaffung, Generieren von Enthusiasmus und Leistungsbereitschaft von Angestellten, Kommunikationsfähigkeit, Gewinnung von PartnerInnen und Angestellten, Aufbau eines Netzwerkes und Beziehungen, Etablieren von Vertrauen, Verhandlungsgeschick, Geschäftstüchtigkeit, Teamfähigkeit, sowie das Suchen und Einstellen von hervorragenden Köpfen an. Des weiteren streichen sie explizit hervor, dass die sozialen Skills eine Schlüsselrolle in vielen Formen der sozialen und beruflichen Interaktion spielen. Die Variable 'Self-Efficacy' beschreiben sie mit organisatorischem Geschick und effektiver Bearbeitung der Aufgaben, Selbstmotivation, Selbstregulation, Leistungsbereitschaft, Lern- und Weiterbildungsbereitschaft und dem Glauben an sich selbst. Unter 'Human and Social Capital' sammeln sie Eigenschaften wie die persönlichen Fähigkeiten und Erfahrung, Ausbildung

und der Einstellung gegenüber Neuem. Als letzte Variable von Markman & Baron (2003) wurde 'Opportunity Recognition' zu den Skills hinzugefügt, welche die Fähigkeit der Erkennung und Anwendung von abstrakten, impliziten und sich ändernden Informationen einschließt.

Mit 'Experience of the Management Team', 'Related Backgrounds in Rapid Growth Firms' und 'Possess the Requisite Skills a Priori' benennen Shepherd et al. (2000) ihre Variablen zu den Skills. Die 'Experience of the Management Team' beschreiben sie mit der Erfahrung des Teams in den relevanten Bereichen, auf die anderen beiden Variablen gehen sie nicht weiter ein.

Mit 'Skills', 'Experience and Education' und 'Behaviors and Decisions' decken sich drei Variablen von Chrisman et al. (1998) mit dem erstellten Modell. Unter 'Skills' führt er die kommunikativen, finanziellen, sozialen, produktionstechnischen, organisatorischen, personellen und technischen Fähigkeiten, sowie die Management- und Marketingfähigkeiten an. In der Variable 'Experience and Education' führen sie neben der schulischen Ausbildung auch das Alter, die Eltern als UnternehmerInnen und die Vorbereitung auf ein eigenes Start-up an. Im 'Experience'-Teil führen sie die Erfahrung im Gründen, mit schnell wachsenden Organisationen, mit großen Unternehmen, in vergleichbaren Positionen, im generellen Management, in der Industry und der Erfahrung mit Start-ups an. Unter 'Behaviors and Decisions' fassen sie die Fokussierung, Entscheidungsfindung, Flexibilität, Zielstrebigkeit, Länge des Arbeitstages, Managementstil, Selbstorganisation, das Planungsgeschick, die Problemanalyse und die Fähigkeit, Risiko zu erkennen und zu minimieren, zusammen.

Song et al. (2008) mit 'Experience, Knowledge and Skills' und Zacharakis & Meyer (2000) mit 'Management Skills and Experience' führen zwar Variablen an, aber beschreiben diese nicht näher.

### **Values and Beliefs**

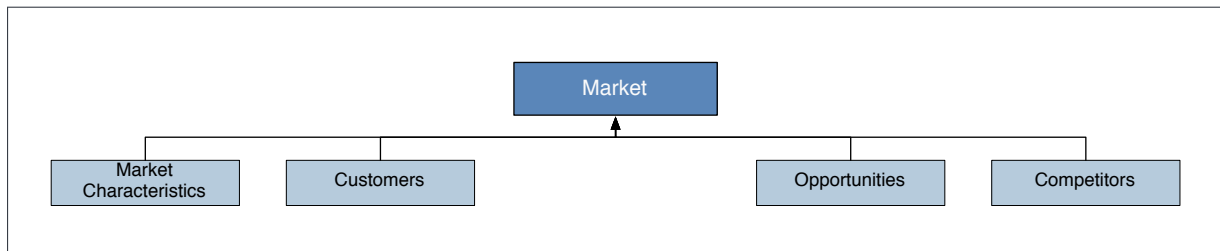
Die 'Values and Beliefs' umfassen die 'Behaviors and Leadership Styles' und 'Values and Beliefs' von Song et al. (2008), die 'Perseverance' von Markman & Baron (2003), den 'Management Stake in Firm' und die 'Personal Motivation' von Zacharakis & Meyer (2000), von Chrisman et al. (1998) die 'Values and Beliefs', sowie von Tipu & Arain (2011) die Variable 'Willingness'.

Unter Ausdauer beschreiben Markman & Baron (2003) den Versuch von UnternehmerInnen die Erstellung und den Verkauf von neuen Kombinationen am Markt, welche mit diversen Schwierigkeiten und Skepsis der Kunden behaftet ist.

Chrisman et al. (1998) gehen persönlicher auf die 'Values and Beliefs' ein und ordnen dieser Variablen die Attribute Beitrag für die Gesellschaft, das Macht-, Vermögens- und Sicherheitstreben, sowie den angestrebten Status der Person zu.

### 3.1.6.2. Erfolgsfaktor: Market

Der Erfolgsfaktor Market besteht, wie in Abbildung 17 gezeigt wird, aus den Variablen 'Market Characteristics', 'Customers', 'Opportunities' und 'Competitors'.



**Abbildung 17:** Variablen des Erfolgsfaktors: Market

#### Market Characteristics

Song et al. (2008) stützen die Variable 'Market Characteristics' mit ihrer eigenen 'Market Characteristics' Variable, welche sie mit der Marktwachstumsrate, der Dichte der Mitbewerber, den Eintrittsbarrieren und der Verhandlungsstärke der Lieferanten und Abnehmer beschreiben. Zusätzlich deckt sich hier ihre Variable 'Environmental Characteristics', für die sie als Beispiele die Dynamik, Heterogenität und Internationalisierung der Umgebung der Umwelt anführen.

Passend zur 'Market Characteristics' führt Kakati (2003) die Variablen 'Marketing Cost', 'Market share' und 'Market enjoying significant growth rate' an, ohne sie näher zu beschreiben. Auch Zacharakis & Meyer (2000) gehen nicht näher auf ihre Variablen ein, aber tragen mit 'Growth potential', 'Market size' und 'Market growth' drei Variablen dazu bei.

Chrisman et al. (1998) hingegen gehen mit ihren Variablen 'Segmentation' und 'Structural Characteristics' wieder ausführlicher auf die 'Market Characteristics' ein. Mit 'Segmentation' beschreiben sie die Erweiterung der Differenzierung des Marktsegments, mit den 'Struktural Characteristics' listen sie eine Menge an Faktoren und Messgrößen auf. Darunter fallen der Grad der Konzentrierung des Marktes, die Nachfrageelastizität, die Ein- und Austrittsbarrieren, die Profitabilität, den Mehrwert, die Misserfolgsquote, die Schlüsselfaktoren des Sektors, die Möglichkeit, hohe Eintrittsbarrieren für andere zu schaffen, die Heterogenität der Produkte und Dienstleistungen, die geforderte Stabilität, die Größe und Wachstumsrate, die Substitutionsprodukte und die technologischen Regulationen.

Abschließend steuern March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) noch die 'Industrial System' und 'Markets' zu den 'Market Characteristics' bei. Unter 'Markets' führen sie die Wachstumsrate, die relative Größe und die Heterogenität des Marktes an. Bei 'Industrial System' beschreiben sie diese Variable mit dem Level der Internationalisierung, dem Konzentrationslevel, die Geschwindigkeit und Vielfalt der technologischen Entwicklungen, die Intensität des Mitbewerbs, sowie weitere beschreibende Faktoren des Mitbewerbers.

### **Customers**

Die 'Customer' beschreiben nur Chrisman et al. (1998) mit ihrer Variable 'Nature of Buyers and Suppliers', in welcher sie die Wichtigkeit dieser angeben und auch als Schlüsselfaktor ausweisen. Zusätzlich gehen sie noch auf die Konzentration, Heterogenität, Anzahl und die relative Größe dieser ein.

### **Opportunities**

Bei den 'Opportunities' beschreiben Song et al. (2008) die Dimensionen der Chancen mit Typ, Form und Quelle der Chance. Kakati (2003) geht mit 'There was untapped market potential' und 'Venture create new market segment' auf die Potenziale des Marktes ein, beschreibt diese aber nicht. Ebenfalls führen Shepherd et al. (2000) die 'Opportunities', ohne auf diese näher einzugehen, an. Zacharakis & Meyer (2000) sehen in den Marktchancen ebenfalls die Generierung eines neuen Marktes.

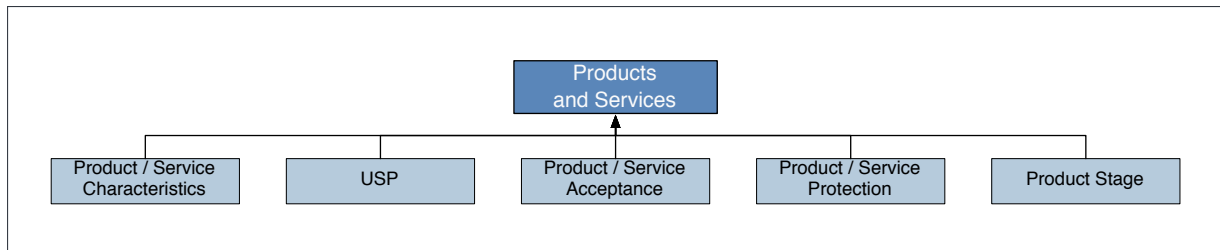
March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) gehen davon aus, dass die richtige Positionierung wichtig ist und diese eine Chance darstellt. Hierzu beschreiben sie in ihren Variablen die Kapazitäten in den technologischen und kommerziellen Innovationen, die Qualität und Rentabilität der Produkte, die Managementfähigkeit, sowie die Profite und die finanzielle Zuverlässigkeit.

### **Competitors**

Die letzte Variable sind die 'Competitors' im Erfolgsfaktor 'Market'. Hierzu sieht Kakati (2003) Vorteile, wenn ein Unternehmen auf etablierte Vertriebskanäle Zugriff hat, und misst den Erfolg in diesem Bereich über die Verkaufszahlen. Für Shepherd et al. (2000) ist es wichtig, den Markt hierfür mit Eintrittsbarrieren zu versehen, da jeder Mitbewerber die Vorteile der früheren Entwicklung minimiert. Zacharakis & Meyer (2000) führen für diese Variablen die Bedrohung der Mitbewerber und die Eintrittsbarrieren an. Die 'Industry Rivalry' führen Chrisman et al. (1998) zu dieser Variable an. Abschließend beschreiben Tipu & Arain (2011) 'Competitor' und 'Sales' im Erfolgsfaktor Market die Variable 'Competitors' im erstellten Modell.

### 3.1.6.3. Erfolgsfaktor: Products and Services

'Product / Service Characteristics', 'USP', 'Product / Service Acceptance', 'Product / Service Protection' und 'Product Stage' bilden, wie in Abbildung 18 dargestellt, die Variablen des Erfolgsfaktors 'Products and Services'.



**Abbildung 18:** Variablen des Erfolgsfaktors: Products and Services

#### Product / Service Characteristics

Die 'Production Cost' von Kakati (2003) bildet, ohne dass er sie näher beschreibt, die erste Charakteristik der Variable 'Product / Service Characteristics'. Er führt eine eigene Variable 'Product Characteristics', welche sich durch die Aufteilung in deren Attribute, in anderen Variablen dieses Modells wieder findet. Zacharakis & Meyer (2000) führen den Erfolgsfaktor 'Product / Service Characteristics', welcher ebenfalls durch die Teilung in Variablen nicht vollständig im erstellten Modell aufgenommen wurde. Bei diesen Autoren findet nur die Variable 'Product Attributes' platz. Die restlichen Variablen von Zacharakis & Meyer (2000) sind auf die folgenden Variablen dieses Modells verteilt. Unter der Variable 'Products' sehen March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) die Auswahl und Anzahl verschiedener Produkte, gehen jedoch nicht weiter darauf ein.

#### USP

Der 'USP' wird von Kakati (2003) mit 'Relative to Competitors' und 'Uniqueness of Product/Service', sowie von Zacharakis & Meyer (2000) mit 'Product Differentiation' thematisiert. Beide Arbeiten gehen jedoch nicht weiter darauf ein.

#### Product / Service Acceptance

Ebenso wie beim 'USP' sind bei der Variable 'Product / Service Acceptance' Kakati (2003) mit 'Product Enjoyed Market Acceptance' und Zacharakis & Meyer (2000) mit 'Market Acceptance' die einzigen Autoren, welche diesen Punkt anführen, aber ebenso nicht näher darauf eingehen.

#### Product / Service Protection

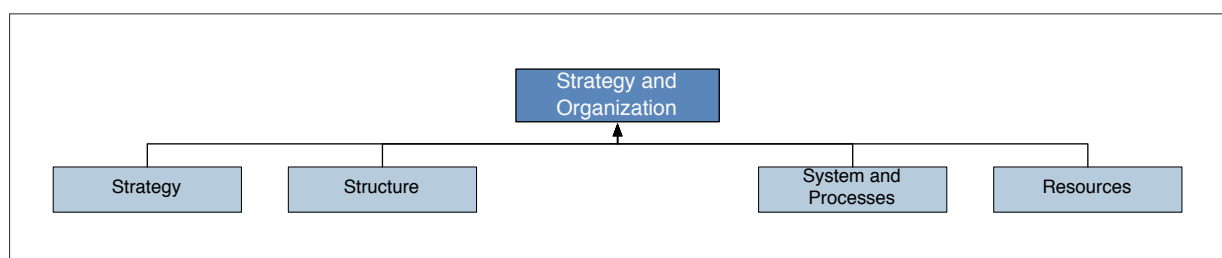
Song et al. (2008) beschreiben in ihrer Variable 'Intellectual Property' den Schutz des Produktes oder der Dienstleistung mit Schutz über Patente und über Lizenzen. Kakati (2003) führt hierzu die 'Protection of the Product' und Zacharakis & Meyer (2000) führen die Variable 'Proprietary' für den Schutz des Produktes oder der Dienstleistung an.

## Product Stage

Die Phase des Produktes ist speziell für die Suche von InvestorInnen interessant, um diese im Vorfeld zu filtern. Kakati (2003) führt mit der frühen Entwicklungsphase des Produktes und dem Vorhanden sein eines funktionierenden Prototypen zwei Phasen ein. Den Prototyp nennen auch Zacharakis & Meyer (2000) in ihrer Arbeit.

### 3.1.6.4. Erfolgsfaktor: Strategy and Organization

Auf die Variablen, welche den Erfolgsfaktor 'Strategy and Organization' stützen, wird in der ausgewählten Literatur genauer eingegangen, als auf andere Erfolgsfaktoren und deren Variablen. Abbildung 19 zeigt die einzelnen Variablen, die sich hierfür heraus gegliedert haben.



**Abbildung 19:** Variablen des Erfolgsfaktors: Strategy and Organization

## Strategy

Die 'Competitive Strategy' sehen Song et al. (2008) als einen Faktor, der über den Erfolg eines Start-ups entscheidet. Als Beispiel führt er die 'Low Cost Strategy', den 'Market Scope', die 'Marketing Intensity' und die 'Product Innovation' an, die je nach Start-up und Art des Produktes durchdacht gewählt werden müssen. Auch Kakati (2003) sieht die 'Competitive Strategy' als einen Erfolgsfaktor, in der er weitere Strategien zusammenführt und mit der 'Customization Strategy', 'Innovation Strategy', 'Quality Strategy' und der 'Cost Strategy' beschreibt. Zusätzlich führt er noch die 'Investment Strategy' an, welche für den weiteren Verlauf und das Wachstum des Start-ups von großer Bedeutung ist. Shepherd et al. (2000) sehen durch ihren Ansatz beim Eintritt von Mitbewerbern den Bedarf, die Strategien erneut zu überarbeiten, um auf die neuen Mitbewerber reagieren zu können. Dieser Eintritt erzeugt Druck, strategisch und taktisch auf die neue Situation zu reagieren.

Eine genauere Aufschlüsselung der Variablen nehmen Chrisman et al. (1998) vor und setzen dabei auf einzelne Attribute. Unter den 'Goals and Objectives' führen sie den Ehrgeiz der Ziele, den geplanten Marktanteil im Zielmarkt und die geplante Profitabilität an. Die Weite und die Tiefe der Planung, die Ausformulierung der Strategie, die Dynamik, die Schwerpunkte, die vorhandenen Alternativen, die Rationalität und die allgemeine Qualität der geplanten Strategie fassen sie im Punkt 'Planning and Strategy Formulation' zusammen. Die 'Strategic Direction' zeigt die Fähigkeit, die gewählte Strategie umzusetzen, sowie die Aggressivität und die Klarheit der Strategie. Als Rahmen für die Aufstellung der angebotenen Produkte und Services, der vorhandenen Zielgruppen und deren Zufriedenstellung und der verwendeten Technologien, führen



sie die Variable Scope an. Für neue Produkte oder Dienstleistungen ist die Eintrittsstrategie ein wichtiger Leitfaden, welchen sie mit der 'Entry Strategy' und der möglichen Art darstellen. In der 'Investment Strategy' schaffen sie den Platz für die Administration, die Entwicklung, das Marketing, die Herstellung, sowie für die Forschung und Entwicklung. Abschließend führen Chrisman et al. (1998) noch die 'Political Strategy' für mögliche Allianzen mit den Mitbewerbern, Kunden, Abnehmern und Zulieferern, Regierungen und Behörden und anderen Stakeholdern, sowie die 'Competitive Weapons' mit der produktspezifischen Ausrichtung an.

Tipu & Arain (2011) stützen die Variable 'Strategy' mit ihren Variablen 'Networking Strategies', 'Experimentation, Targets, Deadlines', 'Guerrilla Entrepreneurship', 'Conservative Approach', 'Ability Cognitions' und 'Business Plan Preparation', welche sie aber nicht näher beschreiben. Der Erfolgsfaktor 'Strategy' von March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) ist vollständig in die Variable des erstellten Modells integriert und beinhaltet den 'Strategic Process', die 'Strategic Actions' und die 'Strategic Attitude'. Den 'Strategic Process' beschreiben sie mit der Fähigkeit zur langzeitlichen Planung und der Entscheidungsfähigkeit, die 'Strategic Actions' mit der Größe des Zielmarktes, den Vorteilen der Mitbewerber, dem Level der Forschung und Entwicklung und der Häufigkeit an Innovationen, und die 'Strategic Attitude' mit der Position der Mitbewerber, einer innovativen Einstellung, der Innovationsstrategie, der Produktstrategie den technologischen Ressourcen und dem Umgang mit Risiken.

### **Structure**

Song et al. (2008) führen zum einem selbst die Struktur als Variable an und zum anderem listet er unter 'Institutional Characteristics' die Beispiele Alter, Größe und Typ des Unternehmens an. Hingegen Kakati (2003) erachtet in dieser Variable die Struktur der 'General and Administrative Costs' und die Struktur der 'Profits' als wichtig.

Mit den vier Variablen 'Organizational Structure', 'Ownership Structure', 'Intangible Assets' und 'Tangible Assets' stützen Chrisman et al. (1998) die 'Structure'. In der 'Organizational Structure' beschreiben sie die Verteilung im Vorstand, die Zentralisation/Dezentralisation, die Art der Delegation, die Flexibilität und Bürokratie, die hierarchischen Ebenen und das Management an sich. Die 'Ownership Structure' sammelt die Verteilung der angestellten Gesellschafter und die Aufteilung des Eigenkapitals. Unter den 'Intangible Assets' und 'Tangible Assets' führen sie eine Vielzahl von immateriellen und materiellen Vermögenswerten an, welche Einfluss auf die Struktur haben.

Tipu & Arain (2011) tragen zur 'Structure' die 'Arrangements' und die 'Cognition Structure' bei, welche aber nicht näher beschrieben werden. March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) gehen wieder einen Schritt tiefer und beschreiben die Variablen 'Organization', 'Identity' und 'Technological Culture'. In 'Organization' sehen sie die Formalität und die Art der Entscheidungsfindung, beziehungsweise die Entscheidungskompetenzen der einzelnen Mitarbeiter. Die 'Identity' steht für die Reife und den Evolutionsprozess des Unternehmens, der Anzahl der MitarbeiterInnen und dem Betätigungsfeld des Unternehmens. Abschließend beschreiben sie in der 'Technological Culture' noch den Anteil an technologisch orientierten Personen im Unternehmen, sowie

der personelle Anteil und der Anteil der Ressourcen an der Forschung und Entwicklung.

### **System and Processes**

Mit 'System' und 'Processes' führen Song et al. (2008) zwei Variablen in ihrem Erfolgsfaktor 'Strategic and Organizational Fit' an, zeigen aber keine Beispiele oder eine Beschreibung dieser Variablen. Von Shepherd et al. (2000) stützen die Variablen 'Ventures High Educational Capability', 'Inform and Persuade' und 'Understanding', die Variable 'System and Processes' des erstellten Modells. Bei 'Ventures High Educational Capability' beschreiben sie, dass durch Weiterbildungsprozesse Vorteile am Markt und für die Kunden generiert werden können. Mit 'Inform and Persuade' beschreiben sie den Prozess der Informationvermittlung über die Vorteile der Produkte und Dienstleistung für den Kunden. 'Understanding' stellt abschließend das Vorgehen beim Verstehen der Bedürfnisse der Kunden dar, welches enormes Potenzial und Wettbewerbsvorteile bringen kann.

Chrisman et al. (1998) sehen die Variable 'System and Processes' als die Art der Kontrolle der Finanzen, Funktionen und Prozesse, sowie die Mitarbeiterführung, inklusive der Kompensation der vorhandenen Schwächen oder der Erweiterung der benötigten Stärken, sowie das Einstellen und Freisetzen von MitarbeiterInnen. Weiters führen sie hier die Informationssysteme, insbesondere das Management Informationssystem an und die Fähigkeit, neue Prozesse und Systeme mit hoher Geschwindigkeit einzuführen.

Ähnlich sehen es auch Tipu & Arain (2011), welche die Variablen 'Involving Everyone in R&D', 'Informal Learning Channels', 'Information Search' und 'Scan for Information More Regularly Than for Macro Environment' benennen. Diese Variablen beziehen sich auf das Was, Wie, Woher und die Häufigkeit der Informationsbeschaffung.

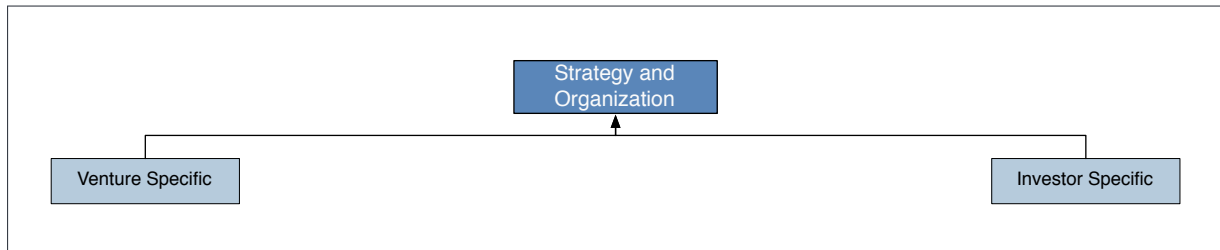
### **Resources**

Unter 'Resources' fallen nicht nur die Ressourcen an sich, sondern auch die Variable 'Partnerships and Networks' von Song et al. (2008), welche sie mit den Forschungs- und Entwicklungsalianzen, Supply Chain Integration oder Partnerschaften mit Universitäten beschreiben. Kakati (2003) hingegen geht direkt auf Ressourcen und Kapazitäten ein, und führt, ohne sie näher zu benennen, die Variablen 'Marketing Capability', 'Managerial Capability', 'Technical Capability' und 'Input Sourcing Capability' an.

Im Erfolgsfaktor 'Network' führen Tipu & Arain (2011) die 'Social Networks' und 'Virtual Embeddedness' an, welche zum Einen auf die verschiedenen Ebenen der Verbesserung der Illusionen von Netzwerken eingehen und zum Anderen auf die virtuelle Präsenz und die Fähigkeit diese in Form von Austausch, Wissenstransformation und Kundenbeziehungen zu realisieren und zu nutzen. Unter 'Allocating Resources' verstehen sie abschließend noch die Fähigkeit, Ressourcen, wie die Ergebnisse der Weiterbildungsmaßnahmen der MitarbeiterInnen auch gewinnbringend zu nutzen. March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) beschreiben ihre Variable 'Resources' mit den Schlagwörtern 'Capital Resources', dem verfügbaren oder akquirierbaren Kapital und den 'Equipment Resources', der vorhanden Ausrüstung.

### 3.1.6.5. Erfolgsfaktor: Finances

Den letzten Erfolgsfaktor des erstellten Modells bildet die 'Finances'. Aufgrund der Wichtigkeit des vorhandenen Kapitals und der Kapitalbeschaffung stellen die Finanzen einen eigenen Faktor dar. Bei den vorhandenen Modellen scheinen die finanziellen Aspekte in anderen Erfolgsfaktoren auf. Die Aufteilung erfolgt in die beiden Variablen 'Venture Specific' und 'Investor Specific'.



**Abbildung 20:** Variablen des Erfolgsfaktors: Finances

#### Venture Specific

Mit 'Financial Means and Investments' beschreiben Song et al. (2008) die finanziellen Ressourcen der GründerInnen, die finanzielle Unterstützung durch InvestorInnen oder Venture Capitalists und den finanziellen Aufwand für Forschung und Entwicklung durch das akquirierte Kapital. Tipu & Arain (2011) gehen in diesem Punkt auch zum Einem auf die Akquisition von Ressourcen und zum Anderem auf die Bootstrapping Methoden bei der Verwendung der akquirierten Ressourcen ein, beschreiben diese aber nicht näher.

#### Investor Specific

Für InvestorInnen sind neben dem Output der Investitionen, beziehungsweise dem zu erwartenden Return of Investment, auch andere Aspekte interessant. Kakati (2003) beschreibt neben dem 'Return of Investment' auch die anderen Aspekte mit 'It was the First Round of Investment', 'No Subsequent Investment', 'Expected Returns 10 Times Within 5 Years' und 'Investment Could be Made Easily Liquid'. Zacharakis & Meyer (2000) berücksichtigen in ihrer Arbeit die 'Cash-out method' und die Variablen 'Investor provisions', 'Percentage equity', 'Liquidity', 'Size of investment', 'Expected ROR' und 'Expected Risk'.

### 3.1.7. Interpretation und Zusammenfassung der Erfolgsfaktoren

Die Ergebnisse der Analyse der Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben bilden die Definition des Erfolges und das erstellte Modell, welche in den beiden nachfolgenden Punkten zusammengefasst werden.

- **Definition Erfolg:**

Durch die unterschiedliche Definition von Erfolg der verschiedenen Autoren wurde für diese Arbeit eine Definition auf drei Ebenen erstellt. Als Grundbedingung für den Erfolg ist ein wirtschaftlich gesundes Überleben mit positivem Cashflow. Darauf aufbauend bildet ein positiver Return of Investment die zweite Ebene des Erfolgs. Die dritte und letzte Ebene bildet die Erreichung der gesteckten Ziele, welche aussagt, ob ein Start-up auch dahingehend erfolgreich ist.

- **Das Modell der Erfolgsfaktoren von Start-ups:**

Das für die BBIT erstellte Modell der Erfolgsfaktoren setzt sich aus den fünf Faktoren Entrepreneurial Team (Characteristics, Skills, Values and Beliefs), Market (Market Characteristics, Customers, Opportunities, Competitors), Products and Services (Product / Service Characteristics, USP, Product / Service Acceptance, Product / Service Protection, Product Stage), Strategy and Organization (Strategy, Structur, System and Processes, Resources) und den Finances (Venture Specific, Investor Specific) zusammen.

### 3.1.8. Ausblick und Handlungsempfehlung aus den Erfolgsfaktoren

Der Ausblick und die Handlungsempfehlung aus dieser Analyse wird durch die Punkte 'Einschränkungen des Modells der Erfolgsfaktoren', 'Bewertung von Start-ups anhand dieses Modells' und 'Modell als Basis für die Teamfindung' beschrieben.

- **Einschränkungen des Modells der Erfolgsfaktoren:**

Wie auch die in der Literatur vorhandenen Modelle, ist dieses Modell nicht für jeden Fall anwendbar. Durch die Forderung, ein breites Modell zu erstellen, wurden viele Variablen berücksichtigt, welche in anderen Modellen komplett fehlen.

- **Bewertung von Start-ups anhand dieses Modells:**

Um Bewertungen von Start-ups anhand dieses Modells erstellen zu können, können Bewertungskriterien hinzugefügt werden. Durch diese Basis können in Verbindung mit Algorithmen teilautomatisierte Bewertungsverfahren von Start-ups angefertigt werden, welche weiteren Zielgruppen dienen können.

- **Modell als Basis für die Teamfindung:**

Anhand dieses Modells können Variablen extrahiert werden, die als Grundlage für die richtige Zusammensetzung von Teams für Gründungsvorhaben oder auch andere Projekte von Bedeutung sind.

## 3.2. Stakeholderanalyse

Meffert et al. (2007) heben die Stakeholderorientierung als Merkmal des modernen Marketingverständnisses hervor, welche sich aus mehr oder weniger konkreten gesellschaftlichen oder marktbezogenen Ansprüchen zusammensetzen. Diese verschiedenen Ansprüche und Anspruchsgruppen lassen sich nach den Inhalten und Ursachen, der zeitlichen Dauer und Intensität, dem geographischen und räumlichen Fokus, sowie der Zugehörigkeit zu gesellschaftlichen Subgruppen (vgl. SINUS (2011)) kategorisieren. Als Ziel der Gestaltung der Stakeholder-Beziehungen wird der Aufbau von gesellschaftlichen und ökologischen Vermögenswerten beschrieben (vgl. Meffert et al. 2007, S. 64).

Durch die begrenzten Ressourcen in Unternehmen sehen Kerth et al. (2009) die Notwendigkeit einer Stakeholderanalyse in der Beschränkung auf bestimmte Anspruchsgruppen, wobei die einfachere Erreichung der Unternehmensziele ein ausgewiesenes Ziel darstellt. Durch die Betrachtung der Anspruchsgruppen können deren Interessen in der Strategieentwicklung berücksichtigt werden. Vor allem die Spannung durch die unterschiedlichen Interessen der verschiedenen Gruppen und des Unternehmens an sich, machen eine Stakeholderanalyse notwendig (vgl. Kerth et al. 2009, S. 162).

In den frühen Phasen einer Unternehmensgründung lassen sich die Strukturen mit einer Nonprofit-Organisation vergleichen, was sich auch im Stakeholdermanagement widerspiegelt. Für die Kategorisierung der Stakeholder wird daher auch die Teilung in interne und externe Stakeholder (vgl. Theuvsen 2001, S. 4), sowie in gründungsspezifische Stakeholder (GründerInnen und Gründungsvorhaben) herangezogen. Die internen und externen Stakeholder werden in weiterer Folge als klassische Stakeholder bezeichnet und in Kapitel 3.2.2 beschrieben, die gründungsspezifischen Stakeholder folgen in Kapitel 3.2.3 und werden genauer beleuchtet.

Die Stakeholder oder Anspruchsgruppen werden wie folgt definiert:

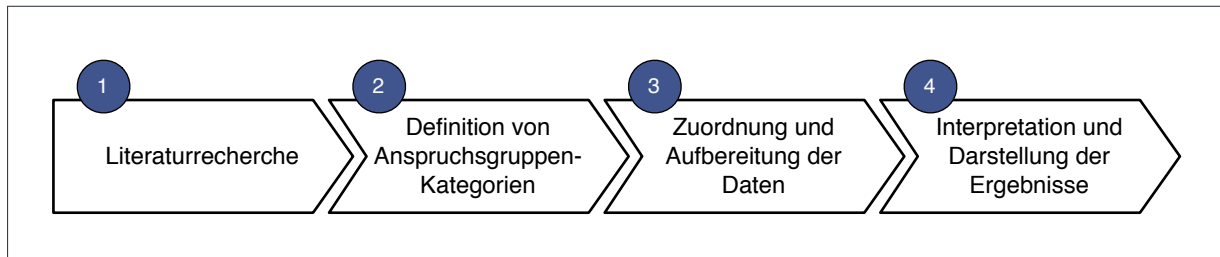
“Anspruchsgruppen sind Interessengruppen, die aus gesellschaftlichen oder marktbezogenen Ansprüchen mehr oder weniger konkrete Erwartungen an das Unternehmen stellen und entweder selbst oder durch Dritte auf die Unternehmensziele oder die Art und Weise der Zielerreichung Einfluss ausüben.”(Meffert et al. 2007, S. 64)

Aus diesem Literatur-Überblick stellen sich für dieses Kapitel die nachfolgenden Fragen.

- Welche sind die wichtigsten Stakeholder für den Erfolg eines Start-up's?
- Wie können die Stakeholder klassifiziert werden?
- Welchen Einfluss haben diese Stakeholder auf ein Start-up?
- Wie stark ist der Einfluss der jeweiligen Stakeholder auf ein Start-up?
- Welche Chancen und Risiken ergeben sich durch die Beziehungen mit den Stakeholdern für ein Start-up?

### 3.2.1. Methodisches Vorgehen bei der Stakeholderanalyse

Um die Fragen rund um die Stakeholder beantworten zu können, wurde das Vorgehen wie in Abbildung 21 gewählt, welches im Anschluss näher beschrieben wird.



**Abbildung 21:** Vorgehen der Stakeholderanalyse

1. Literaturrecherche nach klassischen und gründungsspezifischen Stakeholdern
  - a) Sammlung der klassischen Stakeholder aus gängiger Marketing-Literatur
  - b) Sammlung der gründungsspezifischen Stakeholder aus Studien
2. Ableitung und Definition der Anspruchsgruppen-Kategorien aus den gesammelten Daten
3. Zuordnung und Aufbereitung der Daten
  - a) Zuordnung der Stakeholder zu den Anspruchsgruppen-Kategorien
  - b) Zusammenführen der Anspruchsgruppen-Kategorien aus den klassischen und gründungsspezifischen Stakeholdern
  - c) Zuordnung der Anspruchsgruppen-Kategorien zu den Stakeholdertypen
4. Interpretation und Darstellung der Ergebnisse

### 3.2.2. Die klassischen Stakeholder

Die Sammlung der klassischen Stakeholder bildet die Basis der Stakeholder von Start-ups. In Marketing- und Management-Literatur fehlen die Stakeholder in den seltensten Fällen, da sich ein Unternehmen auf zumindest einen Teil ihrer Stakeholder konzentrieren müssen. Tabelle 94 im Anhang F: Literaturübersicht der Stakeholderanalyse, zeigt die für die Stakeholderanalyse herangezogene Literatur.

Durch die in der Literatur unterschiedlich benannten Stakeholder zusammenfassen zu können, wurden für diese Arbeit folgende Stakeholder, abgeleitet aus der Literatur, definiert. Tabelle 3 zeigt die Bezeichnungen der Stakeholder und die Teilung in interne und externe Anspruchsgruppen. Je nach Bedarf kann und soll diese Liste verfeinert und erweitert werden. Ein detaillierter Überblick über die in der Literatur verwendeten Begriffe befindet sich im Anhang H: Überblick über die in der Literatur verwendeten klassischen Stakeholder.

Externe Stakeholder	Interne Stakeholder
Kunden	Mitarbeiter
Lieferanten	Aktionäre
Staat	Management
Mitbewerber	Aufsichtsrat / Verwaltungsrat
Handel	(Mit-) Eigentümer
Interessenvertretungen / Verbände	Weitere interne Gruppierungen
Banken	
Öffentlichkeit	
Partner / Kooperationspartner	
Bürgergruppierungen / Aktivisten	
Medien	
Gewerkschaften	
Weitere externe Gruppierungen	

**Tabelle 3:** Übersicht der klassischen Stakeholder aus gängiger Marketing-Literatur

### 3.2.3. Die gründungsspezifischen Stakeholder

Unterschiedliche Unternehmen haben unterschiedlich starke Beziehungen zu ihren Stakeholdern, so haben auch Start-ups und GründerInnen eigene, unterschiedlich starke Beziehungen und Abhängigkeiten zu ihren Stakeholdern.

Die in Kapitel 3.2.2 bearbeiteten klassischen Stakeholder werden in diesem Kapitel mit den gründungsspezifischen Stakeholder erweitert. Analog zur Trennung von internen und externen Stakeholdern wurde hier eine Trennung von GründerInnen und Gründungsvorhaben getroffen. In Tabelle 95, im Anhang F: Literaturübersicht der Stakeholderanalyse, befindet sich die Übersicht der für die gründungsspezifischen Stakeholder verwendete Literatur.

#### 3.2.3.1. Stakeholder der GründerInnen

Eine Gründerpersönlichkeit ist ein erster wichtiger Schritt in die Selbständigkeit und diese wird geprägt, vor, während und nach der Gründungsentscheidung von Stakeholdern in engem Kreis. Zusätzlich wurden persönliche Ressourcen als wichtige Entscheidungsgrundlage zur Liste der Stakeholder der GründerInnen hinzugefügt. Für diese Arbeit werden die Stakeholder der GründerInnen wie in folgender Liste angenommen, welche später im Detail beschrieben werden.

- **Familie:** Eltern; Lebensgefährten; (Lechner et al. (1999), Kailer & Weiss (2012))
- **Freunde und Bekannte:** Freundeskreis; Arbeitskollegen und Arbeitgeber; Bekannte und Verwandte; (Lechner et al. (1999), Kailer & Weiss (2012))
- **Persönlichkeit / Motivation:** siehe Anhang G: Übersicht der Persönlichkeit / Motivation der Stakeholder der GründerInnen auf Seite 175
- **Persönliche Ressourcen:** genügend Zeit; genügend Know-how; (Lechner et al. (1999), Huy & Zott (2010))
- **Finanzielle Ressourcen:** Startkapital; finanzielle Unterstützung durch Familie, Freunde und Verwandte; (Lechner et al. (1999), Huy & Zott (2010))

### 3.2.3.2. Stakeholder des Gründungsvohabens

Anders als die Stakeholder der GründerInnen umfassen diese Anspruchsgruppen die erweiterten Umfeldler des Gründungsvorhabens. Um aus einer Idee ein Geschäft zu machen, wollen mittlerweile einige Stakeholder mitreden, aus eigenem Interesse oder unterstützend von Seiten des Staates. Folgende Liste zeigt diese Stakeholder, welche ebenfalls später detaillierter beschrieben werden.

- **Gründungsinfrastruktur:** finanzielle, personelle und technische Ressourcen; Training, Coaching, Unternehmensberatung und Informationen; finanzielle Unterstützung; individuelle Beratung; Interdisziplinarität; Gründung mit mehr Personen (Lechner et al. (1999), Kailer & Weiss (2012))
- **Bildungsstätten:** Fach- und Methodenwissen; sozial-kommunikative Fähigkeiten; Branchen-Know-how; Gewerbeberechtigungen; (Lechner et al. (1999), Kailer & Weiss (2012))
- **Förderstellen:** Förderung durch die EU; Informationen über Fördermöglichkeiten; Förderungen; (Lechner et al. (1999), Kailer & Weiss (2012))
- **InvestorInnen / Business Angels:** Senior Executives; Early Investors; Creditors; Business Angels; (Huy & Zott (2010), Chua et al. (2005))

### 3.2.4. Gründungsspezifische Stakeholder im Detail - GründerInnen

Gründungsspezifische Stakeholder im Detail - GründerInnen beschreibt die Gruppe GründerInnen der gründungsspezifischen Stakeholder im Detail, um ein mögliches Bild der Erwartungen und Nutzen der und von den Stakeholdern aufzeigen zu können. Dieses Bild ist ein möglicher Überblick und variiert von Start-up zu Start-up.

Für die Beschreibung wird die jeweilige Anspruchsgruppe allgemein beschrieben und im Anschluss mögliche Erwartungen und Nutzen für und von den Stakeholdern aufgezeigt.

#### 3.2.4.1. GründerInnen - Familie

Ein Unternehmen aufzubauen bedeutet normalerweise mehr Arbeit und weniger Freizeit. Auch schon vor Beginn hat die Familie mit ihrer Einstellung zur Selbständigkeit Einfluss auf die Entscheidung (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 20). Auch Lechner et al. (1999) beschreiben die Unterstützung der Lebensgefährten und der Familie als wichtige Rahmenbedingungen für die Selbständigkeit (vgl. Lechner et al. 1999, S. 23f).

Der gegenseitige Nutzen und die Erwartungen der Familie werden in Tabelle 4 dargestellt.



Erwartung vom Stakeholder	Nutzen vom Stakeholder	Erwartungen der Stakeholder	Nutzen für den Stakeholder
Akzeptanz für weniger Freizeit;	Finanzielle Unterstützung; Unterstützung bei der Entscheidung;	Unternehmerischen Erfolg; Finanzielle Sicherheit;	Höhere Reputation für die Familie; Bessere finanzielle Lage;

**Tabelle 4:** Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Familie

### 3.2.4.2. GründerInnen - Freunde und Bekannte

Ähnlich der Familie zählen Freunde und Bekannte als Bezugspersonen zu den Einfluss- und Anspruchsgruppen für GründerInnen. Ein intensiverer Kontakt zu UnternehmerInnen erhöht die Neigung, selbst ein Unternehmen aufzubauen (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 20). Der Einfluss von Freunden, Bekannten und Verwandten ist jedoch nicht so hoch wie der von der Familie und den Lebensgefährten (vgl. Lechner et al. 1999, S. 24).

Tabelle 5 stellt wiederum den Nutzen und die Erwartungen von den und für die Freunde und Bekannte dar.

Erwartung vom Stakeholder	Nutzen vom Stakeholder	Erwartungen der Stakeholder	Nutzen für den Stakeholder
Akzeptanz für weniger soziale Kontakte;	Finanzielle Unterstützung;	Unternehmerischen Erfolg;	Positiven finanziellen Rückfluss;

**Tabelle 5:** Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Freunde und Bekannte

### 3.2.4.3. GründerInnen - Persönlichkeit und Motivation

Die Persönlichkeit und die Motivation beeinflussen die grundsätzliche Einstellung gegenüber der Selbständigkeit. Erst die Kombination aus unternehmerischem Wissen, Motivation und der Persönlichkeit, wie die Risikoneigung, die internen Kontrollüberzeugung, die Selbstwirksamkeitserwartung und die Lern- und Arbeitsstrategie intensivieren die unternehmerische Wachsamkeit und den Drang zum eigenen Unternehmen (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 20). Als zusätzliche Eigenschaften werden Mut, Initiative, Flexibilität, Organisationstalent und Selbstvertrauen genannt (vgl. Lechner et al. 1999, S.12).

Block et al. (2008) teilen die Persönlichkeitseigenschaften zusätzlich in Entdecken von Gründungsmöglichkeiten und in das Verfolgen von Gründungsmöglichkeiten. Unter Entdecken von Gründungsmöglichkeiten fassen sie die Kreativität/Einfallreichtum, Fähigkeiten der Wahrnehmung und die verminderte Risikowahrnehmung zusammen. Das Verfolgen von Gründungsmöglichkeiten enthält die Extraversion, Leistungsmotivation, Risikobereitschaft, Unsicherheitstoleranz, Unabhängigkeitsstreben, Kontrollüberzeugung, Selbstvertrauen/Selbstwirksamkeit, übermäßiges Selbstvertrauen, Repräsentativitätsheuristik und die Intuition. Zusätzlich wird noch die Eigenschaft angenehmes Wesen / Verträglichkeit angeführt, welche aber die Wahrscheinlichkeit der Verfolgung einer Gründungsmöglichkeit sinken lässt (vgl. Block et al. 2008, S. 27ff).

Die von Kailer & Weiss (2012), Lechner et al. (1999) und Block et al. (2008) beschriebenen Faktoren zeigen, dass ein Gründer / eine Gründerin auch Nutzen und Erwartungen an sich selbst hat, und daher die Persönlichkeit und Motivation in dieser Arbeit als Stakeholder angesehen wird. Tabelle 6 zeigt die Ansprüche und Erwartungen an sich selbst.

Erwartung vom Stakeholder	Nutzen vom Stakeholder	Erwartungen der Stakeholder	Nutzen für den Stakeholder
Motivation und Antrieb;	Motivation und Antrieb; Softskills; Know-how;	Erfolge;	Weitere Motivation und Antrieb;

**Tabelle 6:** Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Persönlichkeit / Motivation

#### 3.2.4.4. GründerInnen - persönliche Ressourcen

Unter die persönlichen Ressourcen fallen alle Einflüsse, welche mit Know-How und Erfahrung zu tun haben. Hier trennen Kailer & Weiss (2012) das Wissen in explizites und implizites Wissen. Explizites Wissen umfasst die Kenntnis über den Gründungsvorgang mit den Vor- und Nachteilen der damit verbundenen notwendigen Entscheidungen, sowie für den laufenden Betrieb das Fach- und Methodenwissen. Beim impliziten Wissen werden Branchen-Know-how und einschlägige Berufserfahrung angeführt (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 19f).

Lechner et al. (1999) beschreiben ebenfalls, dass es den GründerInnen meist nicht am fachlichen Wissen fehlt, sondern sie haben Defizite beim betriebswirtschaftlichen Know-how. Auch die Branchenkenntnisse sind wichtige Voraussetzungen (vgl. Lechner et al. 1999, S. 8). Das betriebswirtschaftliche Defizit hat sehr starken Einfluss auf andere Stakeholder der klassischen und gründungsspezifischen Stakeholder (vgl. Lechner et al. 1999, S. 20).

Tabelle 7 zeigt den Nutzen und die Erwartungen der persönlichen Ressourcen als Stakeholder.

Erwartung vom Stakeholder	Nutzen vom Stakeholder	Erwartungen der Stakeholder	Nutzen für den Stakeholder
fachliche und wirtschaftliche Kenntnisse;	Explizites Wissen; Know-how; Entscheidungsfreudigkeit;	Erweiterung der fachlichen und wirtschaftlichen Kenntnisse;	weiteres implizites Wissen; Reputation über die eigenen Fähigkeiten;

**Tabelle 7:** Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder persönliche Ressourcen

#### 3.2.4.5. GründerInnen - finanzielle Ressourcen

Fehlende finanzielle Ressourcen sind bei angehenden GründerInnen ein wichtiger Grund, kein Unternehmen zu gründen (vgl. Lechner et al. 1999, S. 19). Auch die Höhe des Startkapitals spielt genauso eine wichtige Rolle (vgl. Lechner et al. 1999, S. 10), wie die Branche des Unter-

nehmens (vgl. Block et al. 2008, S. 8). Als weiterer Punkt wird das finanzielle Risiko als eines der wichtigsten Gründungshemmnisse genannt (vgl. Block et al. 2008, S. 17).

Die Aufstellung in Tabelle 8 zeigt die Erwartungen und den Nutzen für und von den finanziellen Ressourcen.

<b>Erwartung vom Stakeholder</b>	<b>Nutzen vom Stakeholder</b>	<b>Erwartungen der Stakeholder</b>	<b>Nutzen für den Stakeholder</b>
Bereitstellung von finanziellen Mitteln; Know-how beim Beschaffen von Finanzmitteln und Kapital;	Finanzelle Mittel für die Realisierung des Gründungsvorhabens;	Positiver Rückfluss des investierten Kapitals;	Erhöhung der verfügbaren finanziellen Mitteln für den privaten Bedarf;

**Tabelle 8:** Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder finanzielle Ressourcen

### 3.2.5. Gründungsspezifische Stakeholder im Detail - Gründungsvorhaben

In Kapitel 3.2.5 werden die einzelnen, gründungsspezifischen Anspruchsgruppen des Gründungsvorhabens näher beschrieben, um ein mögliches Bild der Erwartungen und Nutzen der einzelnen Stakeholder darzustellen. Dieses Stakeholder-Bild ist ein grober Überblick und variiert von Start-up zu Start-up.

#### 3.2.5.1. Gründungsvorhaben - Gründungsinfrastruktur

Kailer & Weiss (2012) fassen unter der Gründungsinfrastruktur die vorhandenen finanziellen, personellen und technischen Ressourcen von Dritten zusammen. Darunter fallen Anbieter von Training, Coaching, Unternehmensberatung, Informationen und finanzielle Unterstützung, welche oft in Unterstützungspaketen kombiniert sind (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 20f).

Lechner et al. (1999) beschreiben die Gründungsinfrastruktur als institutionelle Rahmenbedingungen, welche sich aus Beratungs- und Förderungswesen, sowie aus Behörden und Banken zusammensetzen. In ihrer Umfrage kommen sie zu dem Ergebnis, dass die Rahmenbedingungen Informationen (95,2%), Finanzen/Geld (92,3%), Beratung (90,0%) und Förderung (86,0%) die wichtigsten Rahmenbedingungen darstellen (vgl. Lechner et al. 1999, S. 24).

Tabelle 9 stellt die Gründungsinfrastruktur als Stakeholder mit den Erwartungen und Nutzen von den und für die Stakeholder dar.

Erwartung vom Stakeholder	Nutzen vom Stakeholder	Erwartungen der Stakeholder	Nutzen für den Stakeholder
Finanzielle, personelle und technische Ressourcen; Infrastruktur; Netzwerke; Know-how; Informationen; Beratung;	Blick von Außenstehenden; wichtige Informationen zur richtigen Zeit; finanzielle, personelle und technische Unterstützung;	Lernwillige, motivierte und ausgeglichene GründerInnen-Teams; gute Geschäftsideen;	Erhöhung der Reputation und gute Public Relation bei Erfolg; finanziellen Rückfluss;

**Tabelle 9:** Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Gründungsinfrastruktur

### 3.2.5.2. Gründungsvorhaben - Bildungsstätten

Die Bildungsstätten haben vor allem im Bereich der Förderung der Selbständigkeit, mit ansprechender methodisch-didaktischer Gestaltung des Lehrprogramms, einen Einfluss auf den Gründungswillen. Durch die Vermittlung von konkreten Fachkenntnissen für eine selbständige Tätigkeit und Vermittlung von Kontakten können sie Start-ups bei ihrem Weg unterstützen (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 20).

Nutzen und Erwartungen der Bildungsstätten werden in Tabelle 10 dargestellt.

Erwartung vom Stakeholder	Nutzen vom Stakeholder	Erwartungen der Stakeholder	Nutzen für den Stakeholder
fachliches, gründungsspezifisches und wirtschaftliches Know-how; Netzwerkbildung;	fachlicher und gründungsspezifischer Know-how-Transfer; Vorbereitung auf Selbständigkeit;	Lernwillige und motivierte angehende GründerInnen; Erfolg bei Start-ups;	Erhöhung der Reputation und gute Public Relation; Erhöhung des Gründungswillens;

**Tabelle 10:** Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Bildungsstätten

### 3.2.5.3. Gründungsvorhaben - Förderstellen

Ähnlich der Gründungsinfrastruktur in Kapitel 3.2.5.1 bilden die finanziellen Förderstellen einen wichtigen Stakeholder. Die Förderstellen sind in der Literatur ein Teil der Gründungsinfrastruktur, stellen aber für diese Arbeit, durch eine besondere Bearbeitung der Anträge, eine eigene Anspruchsgruppe dar. Hierzu beschreiben Kailer & Weiss (2012) die Befürchtung einer Antragsbürokratie, welche bei komplizierten Verfahren zu weniger Anträgen führt (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 20).

Tabelle 11 geht auf die Erwartungen und Nutzen der Förderstellen ein.

Erwartung vom Stakeholder	Nutzen vom Stakeholder	Erwartungen der Stakeholder	Nutzen für den Stakeholder
Einfache Antragssysteme und transparente Entscheidungskriterien, um Kosten-Nutzen-Faktor abzuwiegen;	Erleichterung des Startes in die Selbständigkeit durch finanzielle Förderungen und Zuschüsse; Förderungsberatung;	Durchdachte und den Kriterien entsprechende Geschäftsideen und Businesspläne; Hohe Überlebenschancen;	Stärkung der Wirtschaft und Schaffung von Arbeitsplätzen durch neue Unternehmen;

**Tabelle 11:** Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Förderstellen

### 3.2.5.4. Gründungsvorhaben - InvestorInnen und Business Angels

InvestorInnen und Business Angels sind nicht exklusiv für Start-ups zuständig, aber werden häufig mit jungen Unternehmen verbunden. Chua et al. (2005) beschreiben InvestorInnen als Individuen oder Gruppen, welche Kapital für neue Unternehmen bereitstellen und in Zukunft Gewinn aus dem Investment erwarten (vgl. Chua et al. 2005, S. 264).

Business Angels hingegen bringen sich, neben den Investments aktiv in Form von Beratung bis hin zur Mitarbeit, in das Unternehmen ein (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 83). Diese Stakeholdergruppe lässt sich noch detaillierter Clustern, ist aber für die Arbeit nicht weiter relevant.

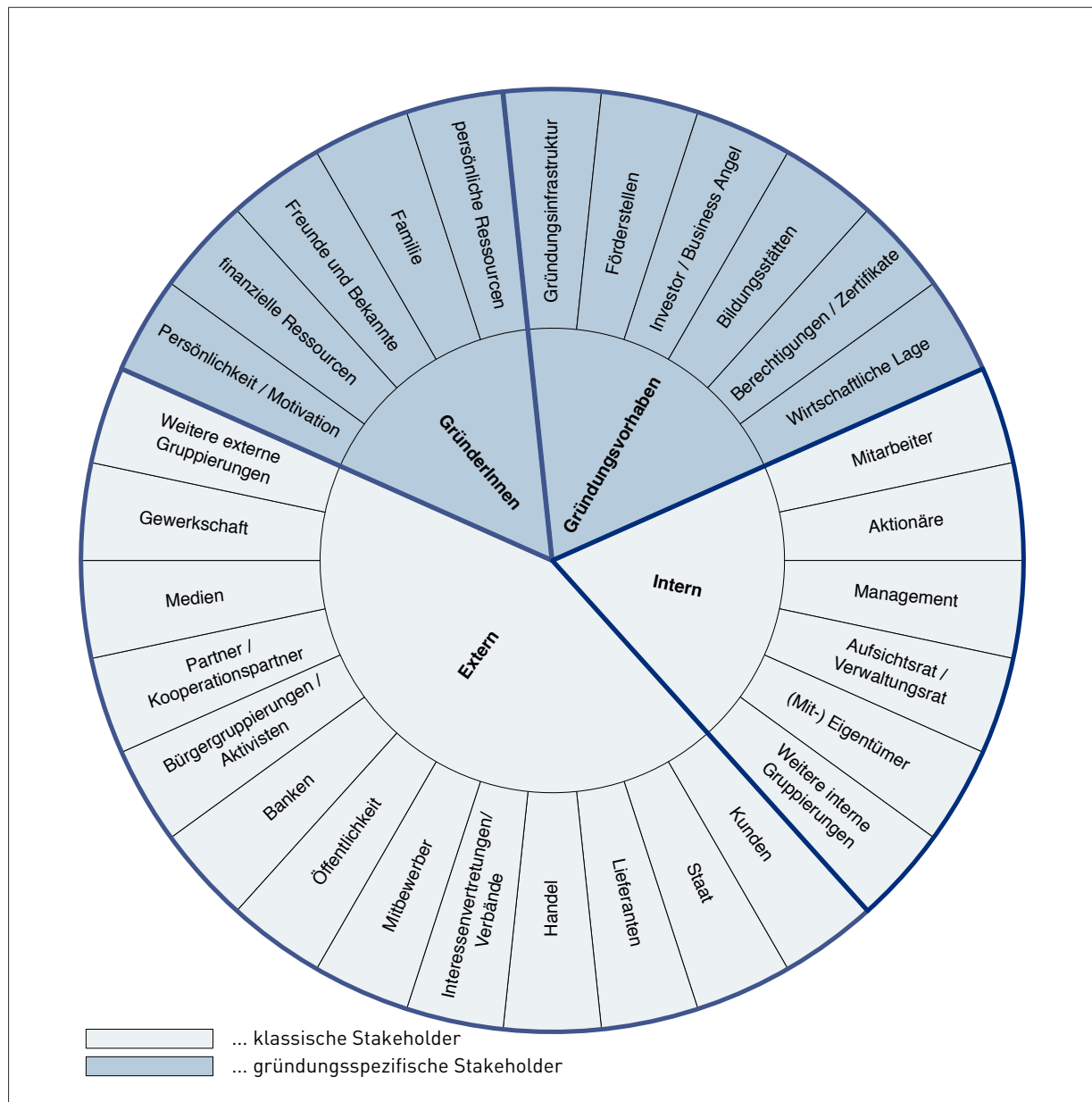
Die InvestorInnen und Business Angels als Stakeholder in dieser Arbeit werden in Tabelle 12 dargestellt

Erwartung vom Stakeholder	Nutzen vom Stakeholder	Erwartungen der Stakeholder	Nutzen für den Stakeholder
Investitionen und fachliches, wirtschaftliches und gründungsspezifisches Know-how; Netzwerk; Beratung; Reputation;	Weitere Sichtweise; Erfahrungsgewinn für Gründungsvorhaben; einfacherer Start; Zugang zu Kapital und Kunden;	Motiviertes GründerInnen-Team; gut durchdachte Geschäftsidee; hohen Return of Investment; Arbeitseinsatz;	Aufstocken des Portfolios; guter finanzieller Rückfluss; gute Public Relation und Erhöhung der Reputation;

**Tabelle 12:** Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Business Angels

### 3.2.6. Darstellung der Stakeholder

Stakeholder-Management in bestehenden Unternehmen wird immer wichtiger, aber wie dargestellt müssen auch Start-ups auf ihre speziellen Anspruchsgruppen achten und die Beziehungen zu den zusätzlichen, gründungsspezifischen Stakeholdern pflegen.



**Abbildung 22:** Das Stakeholder-Rad mit gründungsspezifischen Anspruchsgruppen

Das in Abbildung 22 dargestellte Stakeholder-Rad zeigt neben den klassischen Stakeholdern (helles Blau), unterteilt in extern und intern, auch die gründungsspezifischen Anspruchsgruppen (dunkles Blau), unterteilt in GründerInnen und Gründungsvorhaben. Eine Vermischung der klassischen und gründungsspezifischen Stakeholder ist nicht auszuschließen.

### 3.2.7. Interpretation und Zusammenfassung der Stakeholderanalyse

Zusätzlich zu den Erwartungen und Nutzen der Beziehungen zwischen den gründungsspezifischen Stakeholdern und den Start-ups (Tabellen 4 bis 12) bilden die eingangs erwähnten Fragen und die Beantwortung dieser in diesem Kapitel das Ergebnis dieses Kapitels. Durch die ausführliche Beschreibung in der Management-Literatur wurde auf die klassischen Stakeholder nicht näher eingegangen.

- **Klassifizierung der Stakeholder:**

Durch die Teilung der Stakeholder auf zwei Ebenen wurden insgesamt vier Klassen von Stakeholdern identifiziert. Neben den klassischen Stakeholdern, welche sich aus den externen (13 Gruppierungen) und internen (sechs Gruppierungen) Anspruchsgruppen zusammensetzen, wurden noch die gründungsspezifischen Stakeholder identifiziert, welche sich aus den Stakeholdern der GründerInnen (fünf Gruppierungen), sowie denen der Gründungsvorhaben (vier Gruppierungen) zusammensetzen. Die insgesamt 28 Stakeholder sind im Stakeholder-Rad in Abbildung 22 auf Seite 43 gemeinsam dargestellt.

- **Einfluss der Stakeholder auf ein Start-up:**

Bei gut durchdachten Geschäftsmodellen stehen nicht alleine die Kunden und Lieferanten im Mittelpunkt, sondern auch einzelne Stakeholder, welche bei verschiedenen Start-ups unterschiedlich Einfluss aufweisen. Je nach Phase des Start-ups können sich diese Einflüsse auch ändern und erweitern.

- **Die wichtigsten Stakeholder für den Erfolg eines Start-ups:**

Auch bei den wichtigsten Stakeholdern spielen die Business Angels und InvestorInnen eine große Rolle, da sie meist nur in ein Start-up investieren, wenn sie großes Potenzial sehen. Aus den klassischen Stakeholdern sind für den Erfolg noch die Lieferanten und Partner, sowie das Management und die MitarbeiterInnen zu nennen (vgl. Kapitel 3.1).

- **Chancen und Risiken durch die Stakeholder-Beziehungen:**

Für die Chancen und Risiken können ebenfalls keine allgemeine Aussagen getroffen werden. Je nach Art der Beziehungen zu den Stakeholdern kann hier die Aussage getroffen werden, die richtigen Stakeholder bilden eine Chance, das Unternehmen voranzutreiben, die falschen Stakeholder verbergen viel Risiko, wodurch eine genaue Betrachtung von wählbaren Anspruchsgruppen existenziell sein kann.

### 3.2.8. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Stakeholderanalyse

Basierend auf den Ergebnissen und der Interpretation und Zusammenfassung der Stakeholderanalyse werden die Punkte 'Hilfestellung bei der Stakeholderanalyse für Unternehmen', 'Detaillierte Betrachtung der InvestorInnen und Business Angels' und 'Wichtige und richtige Informationen zur richtigen Zeit' als Ausblick und Handlungsempfehlung gegeben.

- **Hilfestellung bei der Stakeholderanalyse für Unternehmen:**

Eine Erweiterung der MG-P zur Unterstützung der Stakeholderanalyse in den unterschiedlichen Lebensphasen von Start-ups kann dabei, helfen wichtige Aktionen zur richtigen Zeit zu setzen und die Stakeholder-Beziehungen in die Strategieplanung einzubeziehen. Für die Bereitstellung dieser Erweiterung müssen die verschiedenen Stakeholder genauer analysiert werden, um die jeweiligen Stakeholder den Phasen zuordnen zu können.

- **Detaillierte Betrachtung der InvestorInnen und Business Angels:**

In verschiedenen Unternehmensphasen sind verschiedene Arten von Kapital- und Know-how -geber interessant. Hier zeigen Kailer & Weiss (2012) im Unterstützungsangebot in Österreich nach Phasen einen ersten Einblick.

Diese genauere Einteilung und Zuordnung zu Phasen kann für weitere Funktionen der Plattform interessant werden.

- **Wichtige und richtige Informationen zur richtigen Zeit:**

Durch das Anbieten von wichtigen Informationen zur richtigen Zeit (abhängig von Phasen oder nach Bearbeitungsgrad) können GründerInnen in ihren Vorhaben Aktionen setzen, welche ohne externes Know-how nicht in Betracht gekommen wären.



### 3.3. Analyse der Gründungsphasen

Gründungsexperten sind sich nicht einig, ob sich Start-ups in Phasen oder Prozesse abbilden lassen können (vgl. Bellabarba 2003, S. 22). Für diese Arbeit und speziell für die MG-P sind Phasen insofern hilfreich, um den GründerInnen bestmögliche Unterstützung zu unterschiedlichen Phasen bieten zu können. Durch ein Phasenmodell kann die, in Kapitel 4.2 spezifizierte Zielgruppe, weiter unterteilt werden.

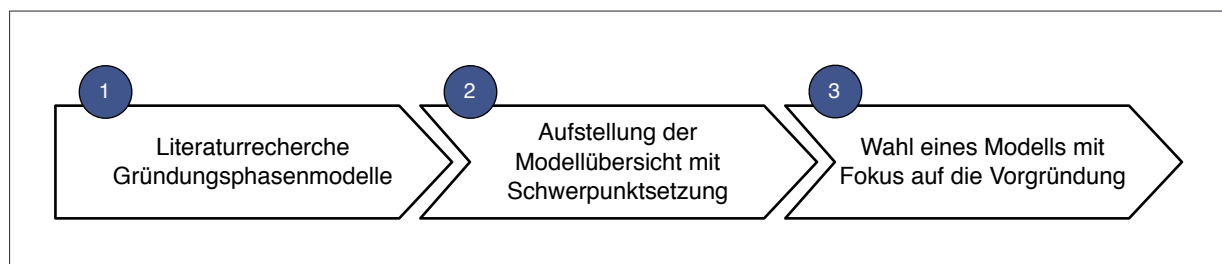
Für die Analyse der Gründungsphasen werden Modelle aus der Literatur verwendet, welche vorzugsweise den Schwerpunkt auf die Vorgründung setzen. Die Trennung zwischen Vorgründung und Nachgründung setzt sich aus einer Kombination der bürokratischen Gründung und dem ersten Kunden zusammen. Gegen die Trennung, alleine durch die bürokratische Gründung spricht die Notwendigkeit eines eingetragenen Unternehmens, um Infrastruktur aufzubauen und damit InvestorInnen Kapital bereitstellen können. Der erste Kunde stellt hier nicht den ersten Kunden an sich dar, sondern den Zeitpunkt, an dem das Produkt oder die Dienstleistung dem ersten Kunden ausgehändigt werden kann, da die Kundengewinnung schon vor diesem Zeitpunkt begonnen werden soll.

Aus diesen Gründen stehen folgende Fragen für dieses Kapitel im Mittelpunkt.

- Welche Modelle sind in der Literatur vorhanden?
- Welche Schwerpunkte haben diese Phasen aus der Literatur?
- Gibt es ein ansprechendes Modell für die BBIT, mit Fokus auf der Vorgründung?
- Wenn nicht, wie kann ein solches Modell aussehen?

#### 3.3.1. Methodisches Vorgehen bei der Analyse der Gründungsphasen

Um die vorhin genannten Fragen der Analyse der Gründungsphasen beantworten zu können, wurde folgendes methodische Vorgehen gewählt.

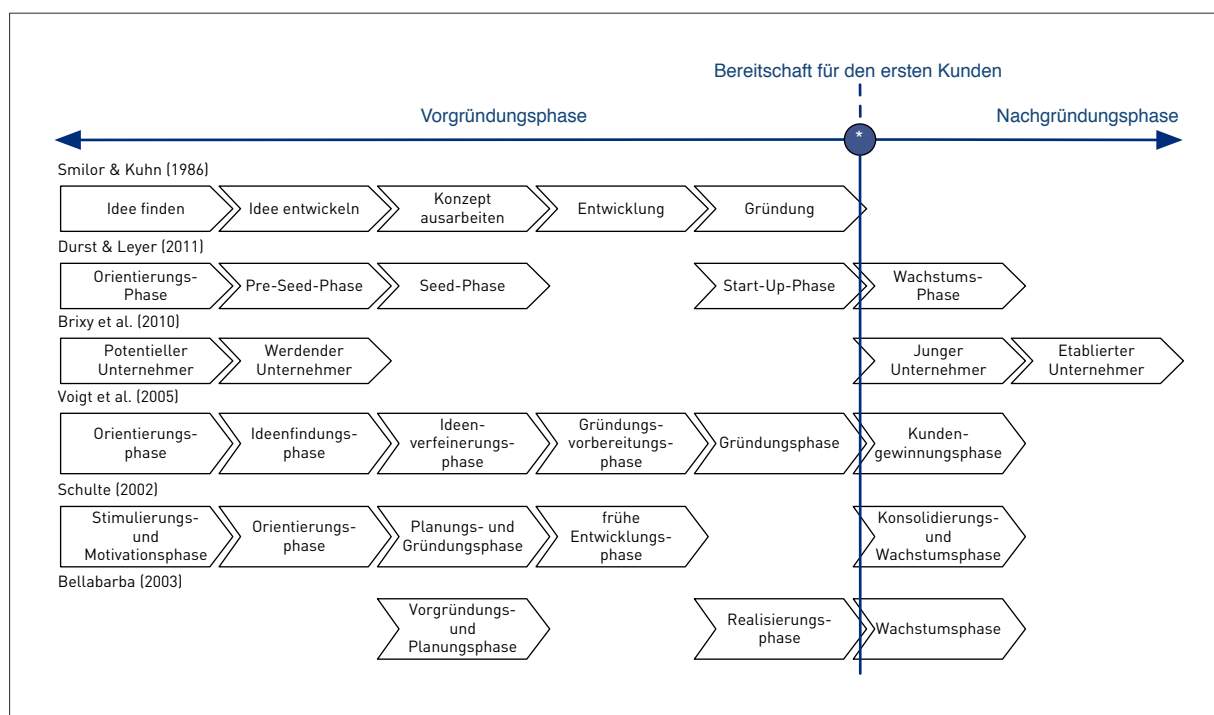


**Abbildung 23:** Vorgehen der Analyse der Gründungsphasen

1. Literaturrecherche Gründungsphasenmodelle
2. Aufstellung einer Modellübersicht mit Schwerpunktsetzung der einzelnen Modelle
3. Wahl oder Erstellung eines Modells mit Fokus Vorgründung
  - a) Ist ein, für die BBIT annehmbares Modell vorhanden, so wird dieses gewählt
  - b) Muss ein Modell erstellt werden, so geschieht das über eine Ableitung von in der Literatur verwendeten Phasen der Vorgründung

### 3.3.2. Beschreibung vorhandener Phasenmodelle

Die in diesem Kapitel beschriebenen Phasenmodelle sind von Smilor & Kuhn (1986), Durst & Leyer (2011), Brixy et al. (2010), Voigt et al. (2005), Schulte (2002) und Bellabarba (2003). Eine Auflistung dieser Literatur mit Titel, Literaturtyp und Journal/Verlag befindet sich im Anhang I: Literaturübersicht der Analyse der Gründungsphasen. Für eine größere Betrachtung beschränkt sich die Darstellung der Phasenmodelle nicht immer auf das Modell selbst, sondern zeigt auch weitere Anknüpfungspunkte dieser Autoren an. Abbildung 24 zeigt eine Gegenüberstellung der einzelnen Phasen der verwendeten Modelle. Eine tabellarische Übersicht der untersuchten Modelle befindet sich in Tabelle 19 auf Seite 53.



**Abbildung 24:** Übersicht der verwendeten Phasenmodelle

Abbildung 24 zeigt des weiteren die Trennung zwischen Vor- und Nachgründungsphase. Als Trennung zwischen Vor- und Nachgründungsphase gilt, in Anlehnung an Bellabarba (2003) die Bereitschaft für den ersten Kunden.

#### 3.3.2.1. Phasenmodell nach Smilor & Kuhn (1986)

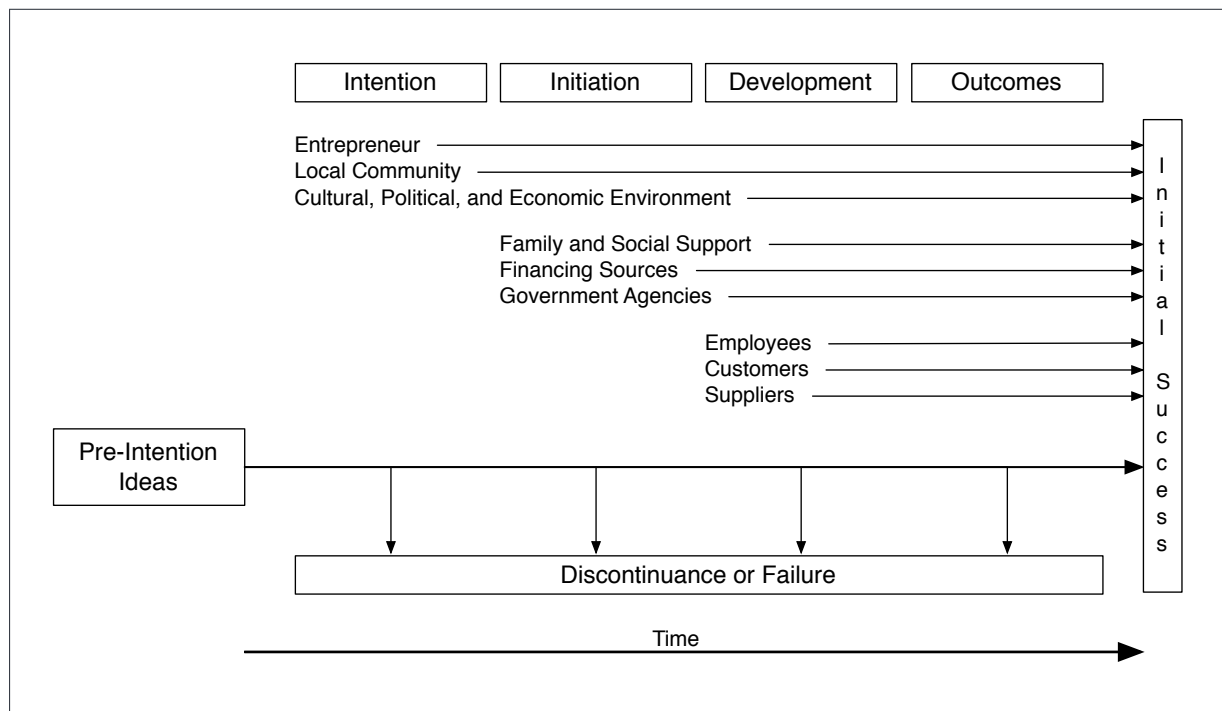
Nach Smilor & Kuhn (1986) kann der Entrepreneurial process, also der unternehmerische Prozess als Sequenzen von Phasen beschrieben werden, die UnternehmerInnen oder GründerInnen bei der Gründung durchleben. Sie benennen diese Phasen als Gründungsabsicht (intention), Aufnahme der Gründungstätigkeit (initiation), Entwicklung (development) und Ergebnis (outcomes). Zusätzlich geben sie mit der Phase Idee finden (pre-intention) eine weitere, den anderen vorangestellte Phase an. Die Annahme, dass in jeder Phase des Entwicklungsprozesses andere Einflüsse und Faktoren auf das Gründungsvorhaben einwirken bekräftigen sie mit dem Modell, welches in Tabelle 13 dargestellt ist.

Bezeichnung	Beschreibung / Einflüsse	Übersetzung
Pre-Intention Ideas	Starting point for all entrepreneurial ventures	Idee finden
Intention	Entrepreneur's Background Factors; Local Community; Cultural, Political and Economic Environment	Idee entwickeln
Initiation	Family and Social Support; Financing Sources; Government Agencies	Konzept ausarbeiten
Development	Employees; Customers; Suppliers	Entwicklung
Outcomes	Ongoing Business	Geschäftstätigkeit

**Tabelle 13:** Tabellarische Darstellung des Modelles der Gründungsphasen mit Schlüsselfaktoren nach Smilor & Kuhn (1986)

Des weiteren beschreiben Smilor & Kuhn (1986), dass durch die Erreichung einer neuen Phase weitere Einflüsse hinzukommen, wodurch die Komplexität einer Unternehmung steigt. Diese Einflüsse werden in Tabelle 13 in der Beschreibung / Einflüsse dargestellt und wurden unter Anderem bereits in Kapitel 3.2, Stakeholderanalyse behandelt.

Anhand dieser wachsenden Einflüsse und Faktoren können viele Dinge schief gehen, was Abbildung 25 verdeutlicht.



**Abbildung 25:** Einflüsse auf den Erfolg und Misserfolg auf ein Gründungsprojekt in den Phasen (vgl. Smilor & Kuhn 1986, S. 136)

### 3.3.2.2. Phasenmodell nach Durst & Leyer (2011)

Durst & Leyer (2011) begründen die Betrachtung des Gründungsprozesses mit der Abstimmung von Angeboten von Unterstützungsstrukturen. Sie beschreiben auch, dass in der Literatur unterschiedliche Ansätze von Phasenmodellen vorhanden sind, welche sich von zwei bis hin zu sieben Phasen erstrecken. Aus diesen verschiedenen Phasen haben sie die Gründung in fünf generische Phasen gegliedert, wobei vier die Vorgründung und die fünfte die Wachstumsphase beschreiben (vgl. Durst & Leyer 2011, S. 8). Tabelle 14 zeigt die einzelnen Phasen dieses generischen Modells. Des weiteren sammeln sie eine Reihe von Problemen, die wäh-

Bezeichnung	Beschreibung / Einflüsse
Orientierungsphase	Ideenfindung
Pre-Seed-Phase	Konkretisierung der Geschäftsidee
Seed-Phase	Vorbereitung der Gründung
Start-Up-Phase	Eigentliche Gründung
Wachstumsphase	Produktionsbeginn, Markteinführung

**Tabelle 14:** Tabellarische Darstellung der generischen Phasen der Existenzgründer von Durst & Leyer (2011)

rend der Vorgründung auftreten können. Diese Probleme werden in interne, von GründerInnen beeinflussbare und externe, von GründerInnen nicht beeinflussbare Probleme geteilt. Zu den internen Problemen zählen eine zu geringe Eigenkapitalquote, Beschaffung von qualifiziertem Personal, unzureichende Kenntnis von Finanzierungsmöglichkeiten, zu hohe Arbeitsbelastung und schlechte Preispolitik. Auf der Seite der externen Probleme werden mangelnde Nachfrage, verzögerte Zahlungen von Kunden, Marktpreisrisiken, Sicherheitsanforderungen der Kapitalgeber, Zweifel am Gründer, Konkurrenzdruck und die Steuern und Abgaben angeführt. Diese Probleme teilen sie in kurzfristig nicht lösbare Probleme, Probleme, die proaktiv behoben werden hätten können und Probleme, auf die sich die GründerInnen reaktiv einstellen hätten können (vgl. Durst & Leyer 2011, S. 9). Tabelle 15 zeigt diese Problemarten von Entrepreneurern.

Kurzfristig nicht lösbare Probleme	Proaktive Anpassungen	Reaktive Berücksichtigung
Unzureichende Ausbildung	Unzureichende Eigenkapitalquote	Marktpreisrisiken
Unzureichende Branchenerfahrung	Mangelnde Nachfrage	Wettbewerbsverhalten
Keine oder zu lange Berufserfahrung	Mangelndes Wissen (in Finanzen, Marketing, Personal, Rechnungswesen, Produktionswirtschaft)	Steuern und Abgaben
Vorhergehende Selbständigkeit	Ungenügende Planung	
Mangelnde Eigenmotivation	Zu kleines Netzwerk	
Zu hohe Sicherheitsforderungen der Kapitalgeber / mangelnde Bonität	Zweifel am Gründer durch Externe	

**Tabelle 15:** Problemarten von Entrepreneuren (vgl. Durst & Leyer 2011, S. 9)

### 3.3.2.3. Phasenmodell nach Brixy et al. (2010)

Brixy et al. (2010) sehen die Gründung als Prozess und erfassen die verschiedenen Phasen mit spezifischen Variablen. Hintergrund für dieses Modell ist die Erfassung und Gliederung von Gründungsvorhaben. Durch diese Einteilung lassen sich die Gründungsaktivitäten in potentielle Entrepreneure, nascent Entrepreneur, young Entrepreneur und established Entrepreneur gliedern (vgl. Brixy et al. 2010, S. 10). Bei diesen vier Phasen lassen sich die ersten zwei Phasen der Vorgründung und die letzten zwei Phasen der Nachgründung zuordnen. Tabelle 16 zeigt dieses Phasenmodell.

Bezeichnung	Beschreibung / Einflüsse	Übersetzung
Potentieller Entrepreneur	Chancen, Wissen Fähigkeit	Potentieller Unternehmer
Nascent Entrepreneur	Markteintritt noch in der Planung beziehungsweise Vorbereitung	Werdender Unternehmer
Young Entrepreneur	Höchstens 3,5 Jahre am Markt	Junger Unternehmer
Established Entrepreneur	Mindestens 3,5 Jahre am Markt	Etablierter Unternehmer

**Tabelle 16:** Tabellarische Darstellung des Gründungsprozesses von Brixy et al. (2010)

### 3.3.2.4. Phasenmodell nach Voigt et al. (2005)

Auch Voigt et al. (2005) sprechen in der Einleitung zur Unternehmensgründung und Kompetenzentwicklung als Prozess von in der Literatur verschiedenen Ansätzen von Phasenmodellen. Es werden grobe Einteilungen, die sich in Vorgründung, Gründung und Nachgründungsphase teilen und feinere Modelle genannt. Aus ihren umfangreichen Gründungsberatungs- und Coachingerfahrungen aus dem Frankfurter Modell für Existenzgründung gehen sie von einem

siebenstufigen Modell aus. In diesem Modell werden zusätzlich wichtige Kompetenzen den einzelnen Gründungsphasen zugeordnet. Diese Kompetenzen wurden von halbstandardisierten Interviews mit Gründungsexperten und GründerInnen zusammengestellt (vgl. Voigt et al. 2005, S. 47f). Eine Auswahl der Kompetenzen, aus Sicht von Experten und GründerInnen werden in Tabelle 17 dargestellt.

Phase	Mängel und Kompetenzen
Orientierungsphase	<b>Nötige Kompetenzen:</b> Motivation und Selbstkompetenzen der Gründungsperson; Starke Persönlichkeit, positive Grundhaltung, gesunder Menschenverstand, Beurteilungsvermögen, Offenheit, Kritikfähigkeit, Weitblick, Realitätsnähe, Reflexionsfähigkeit, Selbsteinschätzung, Ängste überwinden <b>Vorhandene Mängel:</b> Marktkenntnis, kommunikative Fähigkeiten, Vertriebskenntnis, Präsentationsfähigkeit, Zielklarheit, Mindframing (Idee als fertiges Produkt vorstellen), Geschick beim Umgang mit Behörden, Ausrichtung der Ideensuche eher am eigenen Können als am Markt, Selbstprüfung
Ideenfindungsphase	<b>Nötige Kompetenzen:</b> Kreativität; Zielstrebigkeit, Fachkompetenz <b>Vorhandene Mängel:</b> Wissen über die Zielgruppe, Fachwissen als Teil ihrer (beraterischen) Kernkompetenz für den Kunden (nicht für das eigene Geschäft)
Ideenverfeinerungsphase	<b>Nötige Kompetenzen:</b> Kognitive Kompetenz; strukturiertes Denken, Strukturierungsfähigkeit, Analysefähigkeit, Fähigkeit zur Marktanalyse, strategisches Vorgehen, Vollständigkeit, Exaktheit, Strukturiertheit, kognitive Kompetenz und Wissen <b>Vorhandene Mängel:</b> Marktkenntnisse und Marktbeurteilung, Flexibilität, Kernkompetenz bezüglich Steuern und Recht
Gründungsvorbereitungsphase	<b>Nötige Kompetenzen:</b> Organisationstalent; Gewichten können; betriebswirtschaftliche und rechtliche Kenntnisse; Konfliktfähigkeit <b>Vorhandene Mängel:</b> BWL-Kenntnisse, Finanzierungs-Know-how, geschickter Umgang mit finanziellen Ressourcen, Umgang mit Institutionen und Behörden, Zeitmanagement, Rechtskenntnisse, Zielklarheit (Organisieren des eigenen Kopfes), Strukturiertheit des Vorgehens, Selbst- und Produktpräsentation, Flexibilität, Wissen, Erfahrung, Weisheit, Probleme erfassen, Mitarbeiterführung, Aufbauorganisation des Unternehmens, Verhältnis zur Umwelt, Schaffen von Grundlagen
Gründungsphase	<b>Nötige Kompetenzen:</b> Durchsetzung, Risikobereitschaft, Mut zum Aufbruch, Entscheidungsfähigkeit und Durchführung, Umsetzungsfähigkeit <b>Vorhandene Mängel:</b> Rechtskenntnisse, Vertrags-Know-how, kommunikative und soziale Kompetenzen, Verkaufs- und Vertriebsfähigkeit, BWL-Kenntnisse, Umgang mit Behörden, Erfahrung, fehlende Flexibilität, organisatorische Schwierigkeiten, zu wenig Gelassenheit, erfolgreiche Aussendarstellung
Kundengewinnungsphase	<b>Nötige Kompetenzen:</b> soziale Kompetenzen; verkaufen können, Kommunikation, Motivation, sich in Kunden hineinversetzen können, verkäuferische und soziale Kompetenz, Kommunikationskompetenz, Menschenkenntnis, akquisitorische Fähigkeiten <b>Vorhandene Mängel:</b> mangelnde Vertriebserfahrung, Eingrenzung der Zielgruppe, Eingrenzung des Kerngeschäftes, Aufbau eines Netzwerkes, Verwertung von Kundenfeedbacks, BWL-Kenntnisse, Branchenkenntnisse, fehlender Mentor, eigene Passivität, mangelhafte Aufgabenteilung, Kosteneinsparung an falscher Stelle, zu hohe Risikobereitschaft
Expansionsphase	<b>Nötige Kompetenzen:</b> Strukturen und Strategie <b>Vorhandene Mängel:</b> fehlende Erfahrung und Einschätzungsfähigkeit

**Tabelle 17:** Tabellarische Darstellung der Gründungsphasen und der dazugehörigen Kompetenzen (vgl. Voigt et al. 2005, S. 48ff)

### 3.3.2.5. Phasenmodell nach Schulte (2002)

Schulte (2002) erwähnt die Schwierigkeit, analytisch trennscharfe Kategorien in Modelle einzuführen, was durch den Prozesscharakter der Unternehmensgründung erheblich komplizierter wird. Die Gründung ist auch kein zeitpunktbezogener Akt, was durch die Gewerbeanmeldung indiziert werden kann, sondern ein zeitlich entzerrter Prozess, welcher sich idealtypisch über die Orientierungs- und Entscheidungsphase, die Planungsphase, Gründungsphase und frühe Entwicklungsphase bis zur Konsolidierungs- und Wachstumsphase oder Niedergangphase erstreckt (vgl. Schulte 2002, S. 22).

### 3.3.2.6. Phasenmodell nach Bellabarba (2003)

Für Bellabarba (2003) ist es ein wesentlicher Bestandteil seines Modells, dass sich die Forderungen und Erfolgsfaktoren des Gründungsvorhabens mit der Zeit ändern. Auch er spricht die in der Literatur unterschiedlichen Ansätze von Modellen an. Zusätzlich zählt er Kritiker der Phasenmodelle und deren eindeutige Zuordnung auf. Für diese Kritiken verweist er auf Untersuchungen, welche darauf hinweisen, dass in Unternehmensgründungen chaosähnliche Verhaltensmuster im mathematisch-physikalischen Sinne zu finden sind, welche sich als nichtlineares, nichtprognostizierbares Verhalten von instabilen Systemen erklären lässt. Für sein Modell verwendet er marker events, welche bestimmte Ereignisse wie einem Release darstellen und beschränkt sich auf drei Phasen (vgl. Bellabarba 2003, 22f). Tabelle 18 zeigt die drei Phasen und führt eine kurze Beschreibung an.

Bezeichnung	Beschreibung / Einflüsse
Vorgründungs- oder Planungsphase	Der Gründungsprozess beginnt mit der ersten Idee, wobei diese Idee nicht immer von den späteren GründerInnen entwickelt worden sein muss. Als beginnendes marker event wird die Realisierung der Idee durch wenigstens einen künftigen Gründer gesehen. Den Abschluss dieser Phase bildet der erste kommerzielle Verkauf.
Realisierungsphase	Das Ende der Vorgründungs- oder Planungsphase bildet dabei der Start der Realisierungsphase und wird durch die Veränderung der Aufbauhierarchie beendet. In dieser Phase sind die GründerInnen noch sehr stark in das operative Geschäft integriert, was sich in der nächsten Phase zu Gunsten der Strategieentwicklung ändern wird.
Wachstumsphase	Wiederkehrende Prozesse prägen das Bild der Wachstumsphase, was sich in steigenden Managementaktivitäten widerspiegelt.

**Tabelle 18:** Tabellarische Darstellung Phasen der Unternehmensgründung von Bellabarba (2003)

### 3.3.3. Beschreibung des gewählten Phasenmodells

Für die BBIT war keines der Phasenmodelle hundertprozentig ansprechend. Die Übersicht in Tabelle 19 zeigt die betrachteten Modelle, aus welchen sich die Namen und Definitionen des neuen Phasenmodells ableiten. Der gewünschte Fokus des Modells auf die Vorgründung ist dabei berücksichtigt worden.

	<b>Smilor &amp; Kuhn (1986)</b>	<b>Durst &amp; Leyer (2011)</b>	<b>Brixy et al. (2010)</b>	<b>Voigt et al. (2005)</b>	<b>Schulte (2002)</b>	<b>Bellabarba (2003)</b>
Vorgründung	Idee finden	Orientierungsphase	Potentieller Unternehmer	Orientierungsphase	Orientierungs- und Entscheidungsphase	
	Idee entwickeln	Pre-Seed-Phase	Werdender Unternehmer	Ideenfindungsphase		Vorgründungs- oder Planungsphase
	Konzept ausarbeiten	Seed-Phase		Ideenverfeinerungsphase	Planungsphase	Realisierungsphase
	Entwicklung	Start-Up-Phase		Gründungsvorbereitungsphase Gründungsphase	Gründungsphase frühe Entwicklungsphase	
Nachgründung	Geschäftstätigkeit	Wachstumsphase	Junger Unternehmer	Kundengewinnungsphase	Konsolidierungs- und Wachstumsphase	Wachstumsphase
			Etablierter Unternehmer	Expansionsphase		

**Tabelle 19:** Übersicht der in der Literatur verwendeten Phasenamen

Das in dieser Arbeit entstandene BBIT-Gründungsphasenmodell setzt sich aus fünf Vorgründungsphasen und einer Nachgründungsphase zusammen. In Anlehnung an Bellabarba (2003) bezeichnet die Bereitschaft für den ersten Kunden den Marker für den Übergang von der Vorgründungsphase in die Nachgründungsphase. Dieses Modell beinhaltet keine scharfen Grenzen zwischen den einzelnen Phasen, sondern zeigt einen möglichen Entwicklungsweg für Gründungsvorhaben, um den GründerInnen einen Überblick zu ermöglichen, was sie schon erreicht haben, und was noch vor ihnen liegt. Für die BBIT selbst dient dieses Modell als Hilfestellung für künftige Weiterentwicklungen. Die Phasen des BBIT-Gründungsphasenmodells setzen sich aus der Sensibilisierungs- und Motivationsphase, der Ideen- und Orientierungsphase, der Analyse- und Konzeptphase, der Entwicklungsphase und der Gründungsphase für die Vorgründungsphase, sowie aus der Wachstumsphase in der Nachgründungsphase zusammen.



### 3.3.3.1. Beschreibung des BBIT-Gründungsphasenmodells

In diesem Kapitel, in Tabelle 20 werden die definierten Phasen mit beschreibenden Aktivitäten, benötigten Kompetenzen und vorhandenen Mängel dargestellt. Die beschreibenden Aktivitäten ergeben sich aus der Literaturrecherche, die benötigten Kompetenzen und vorhandenen Mängel wurden dem Modell von Voigt et al. (2005) angepasst. Bei den Kompetenzen und Mängeln werden nur jene aufgenommen, aus denen sich weitere webbasierte Unterstützungsstrukturen entwickeln lassen.

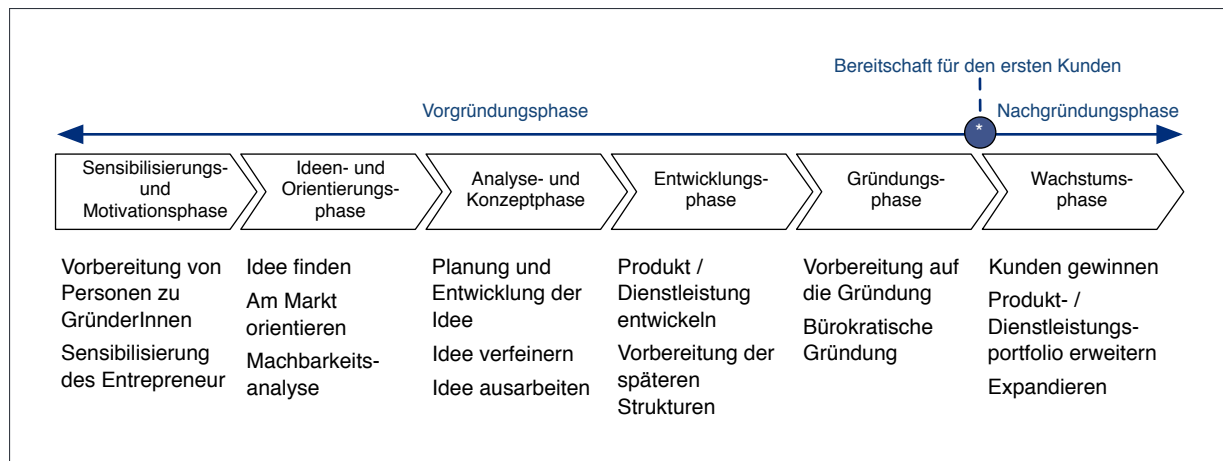
Phasenname	Beschreibende Aktivitäten	Benötigte Kompetenzen	Vorhandene Mängel
Sensibilisierungs- und Motivationsphase	Vorbereitung der Personen auf GründerInnen; Sensibilisierung des Entrepreneur;	Selbstkompetenzen; positive Grundhaltung	Marktkennntnis; Präsentationsfähigkeit; Zielklarheit; marktbezogene Ideensuche; Selbstprüfung
Ideen- und Orientierungsphase	Idee finden; Am Markt orientieren; Machbarkeitsanalyse;	Kreativität; Zielstrebigkeit; Fachkompetenz	Kenntnis der Zielgruppe
Analyse- und Konzeptphase	Planung und Entwicklung der Idee; Idee verfeinern; Idee ausarbeiten	strukturiertes Denken; Fähigkeit zur Marktanalyse; strategisches Vorgehen; Vollständigkeit	Marktkennntnisse; Marktbeurteilung; Flexibilität
Entwicklungsphase	Produkt / Dienstleistung entwickeln; Vorbereitung der späteren Strukturen	Organisationstalent; betriebswirtschaftliches und rechtliches Know-how	BWL-Know-how; Zeitmanagement; Zielklarheit; strukturiertes Vorgehen; Probleme erfassen; Verhältnis zur Umwelt; Grundlagen
Gründungsphase	Vorbereitung auf die eigentliche Gründung; bürokratische Gründung	Mut zum Aufbruch; Umsetzungsfähigkeit; Flexibilität	Verkaufs- und Vertriebsfähigkeit; BWL-Kennntnisse; Erfahrung
Wachstumsphase	Kunden gewinnen; wachsen; Produkt- / Dienstleistungsportfolio erweitern; Expansion	Verkaufen können; Kunden verstehen; Struktur und Strategie	Vertriebserfahrung; Zielgruppenbeschreibung; Netzwerkaufbau; Kundenfeedback; mangelhafte Aufgabenteilung

**Tabelle 20:** Beschreibung des BBIT-Gründungsphasenmodells

Tabelle 20 und das BBIT-Gründungsphasenmodell sind als Richtwerte zu sehen, welche nicht mit scharfen Grenzen oder Teilungen arbeiten. Für die nachfolgenden Entwicklungen der BBIT wird ein Modell benötigt, um zeitliche Rahmen und dazugehörige Unterstützungsfunktionen entwickeln zu können. Des weiteren erlaubt dieses Modell die User und die Zielgruppe weiter zu segmentieren, um speziell auf deren Bedürfnisse einzugehen.

### 3.3.3.2. Grafische Aufbereitung des Phasenmodells

Abbildung 26 zeigt das Modell in einem Prozessbild, auf welchem gewisse Punkte und Funktionen in der Entwicklung der Plattform aufbauen. Wie in Kapitel 3.3.3 schon beschrieben, wird in diesem Modell nicht mit scharfen Grenzen gearbeitet, da dies nur der Kreativität der GründerInnen schadet. Für die Weiterentwicklung der Plattform in den Vorgründungsphasen ist diese Trennung möglich, um für strategische Entscheidungen eine Abgrenzung treffen zu können.



**Abbildung 26:** Das BBIT-Gründungsphasenmodell mit beschreibenden Aktivitäten

### 3.3.4. Interpretation und Zusammenfassung der Gründungsphasen

Die Ergebnisse der Analyse der Gründungsphase lassen sich wie in den nachfolgenden Punkten zusammenfassen.

- **In der Literatur vorhandene Modelle und ihre Schwerpunkte:**

Die Phasenmodelle von Smilor & Kuhn (1986), Durst & Leyer (2011), Brixy et al. (2010), Voigt et al. (2005), Schulte (2002) und Bellabarba (2003) bilden in für dieses Kapitel die Basis, aus denen ein für die BBIT entsprechendes Modell erstellt wurde. Die Schwerpunkte befinden sich, wie in der Aufgabenstellung gefordert, auf der Vorgründungsphase. Tabelle 19 zeigt die Übersicht der in den einzelnen Modellen benannten Phasen mit der Gliederung in die Vor- und Nachgründung.

- **Unterscheidung Vor- und Nachgründungsphasen**

Für die Differenzierung der Vor- und Nachgründungsphasen wurde die Bereitschaft für die ersten Kunden gewählt, welcher sich aber je nach Start-up nicht mit dem in Abbildung 26 decken muss.

- **Modell für die BBIT:**

Da sich für die BBIT kein ansprechendes Modell unter den vorhandenen Modellen befand, wurde eines mit den Vorgründungsphasen 'Sensibilisierungs- und Motivationsphase', 'Ideen- und Orientierungsphase', 'Analyse- und Konzeptphase', 'Entwicklungsphase' und 'Gründungsphase', sowie für Phase nach der Gründung die 'Wachstumsphase' erstellt. Durch dieses Modell besteht die Möglichkeit, die Projekte der Zielgruppe weiter zu teilen und auf die Bedürfnisse der einzelnen Phasen einzugehen.

### 3.3.5. Ausblick und Handlungsempfehlungen der Gründungsphasen

Der Ausblick und die Handlungsempfehlungen aus der Analyse der Gründungsphasen lassen sich in den Punkten 'Sammlung und anschließende Integration von Problemen in das Phasenmodell' und 'Generierung von Ideen für zusätzliche Funktionen und zusätzlichen Unique selling proposition (USP)' darstellen.

- **Sammlung und anschließende Integration von Problemen in das Phasenmodell:**

Wie Durst & Leyer (2011) beschreiben und in Tabelle 15 dargestellt, können Probleme in zeitliche Dimensionen gebracht werden. Das entstandene Phasenmodell kann durch eine Problemzuweisung erweitert werden, um zusätzliche Funktionen für GründerInnen und Gründungsvorhaben zur proaktiven Vermeidung dieser Probleme entwickelt zu können.

- **Generierung von Ideen für zusätzliche Funktionen und zusätzlichen USP:**

Die von Voigt et al. (2005) in Tabelle 17 gezeigten nötigen Kompetenzen und vorhandenen Mängel von GründerInnen, können ebenfalls als Basis für Weiterentwicklungen und Neuentwicklungen verwendet werden.

## 4. Praktische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform

Neben den theoretischen Einflüssen aus Kapitel 3, ab Seite 16 wirken auf die BBIT und die geplante MitgründerInnen-Plattform auch praktische Einflüsse ein, welche den praktischen Teil der Marktanalyse darstellen. Hierfür werden die Informationen für die BBIT anhand der Analyse der Gründungssituation, einer Zielgruppenanalyse, einer Mitbewerberanalyse und einer Umweltanalyse aufbereitet, um das Umfeld und den Markt abbilden zu können.

Die folgende Kurzbeschreibung der Analysen stellt einen Einblick der Kapitel 4.1 bis 4.4 dar und zeigt die Untersuchungsbereiche dieser Analysen auf.

- **Analyse der Gründungssituation in Österreich**

Eines der wichtigsten Entscheidungskriterien für einen Einstieg in einen Markt oder ein Marktsegment ist die Größe dieses Marktes um das Potenzial abschätzen zu können. Hierfür wird die Gründungssituation in Österreich dargestellt, welche an die Ergebnisse der Zielgruppenanalyse angelehnt ist.

- **Zielgruppenanalyse**

Durch fehlende Kunden wird die Zielgruppenanalyse auf die potentiellen Kunden ausgelegt, welche die 'Early Follower' oder ersten Anwender darstellen, um der BBIT zu ermöglichen das Marketing darauf auszulegen.

- **Mitbewerberanalyse**

Mitbewerber in anderen Ländern dienen zum einen als Referenzen für die MG-P und zum anderen in späterer Folge als Basis für ein Monitoring, um auf Änderungen bei Mitbewerbern reagieren zu können.

- **Umweltanalyse**

Nicht nur die Zielgruppe oder die Mitbewerber haben Einfluss auf den Erfolg eines Unternehmens oder eines Projektes. Durch die Umweltanalyse werden mögliche weitere Einflüsse mit deren Auswirkungen identifiziert und dokumentiert.

Auch diese Analysen besitzen den selben Aufbau, wie die Analysen der praktischen Einflüsse, welcher wie folgt aussieht.

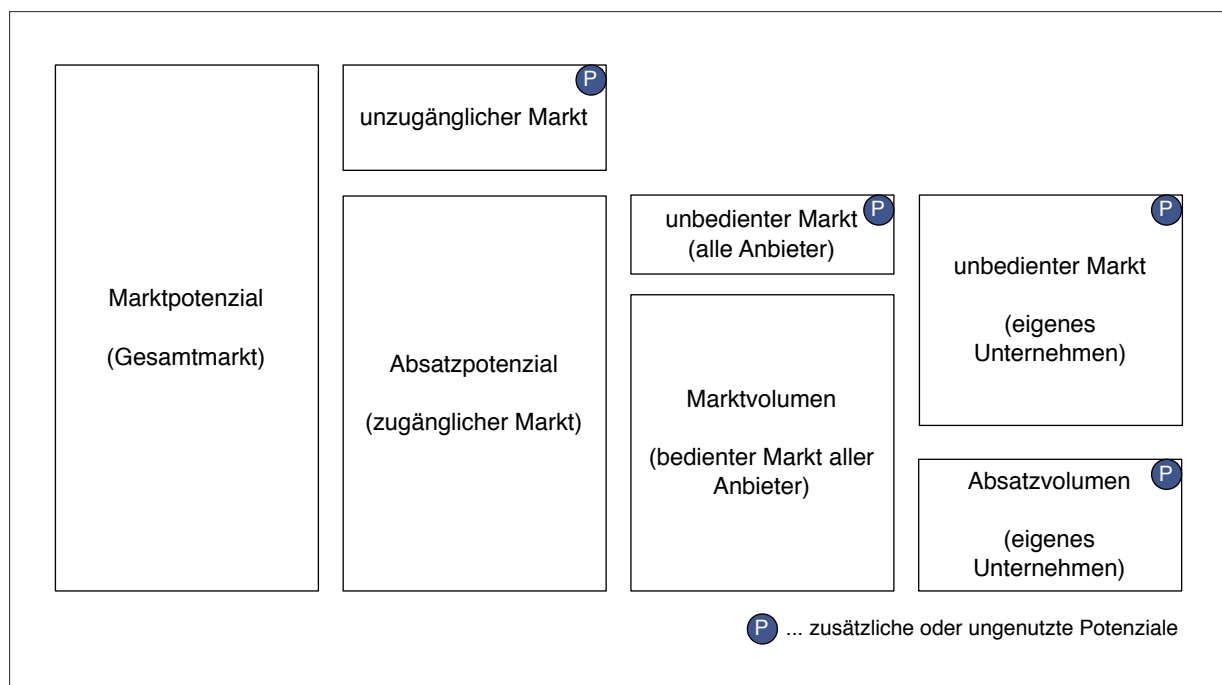
- Methodisches Vorgehen der Analyse
- Analyse spezifische Kapitel
- Interpretation und Zusammenfassung der Analyse
- Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Analyse

Durch diese Gliederung sollen das Vorgehen, die Ergebnisse und die Zusammenfassung auf Anhieb ersichtlich sein.

## 4.1. Analyse der Gründungssituation in Österreich

Kotler, Bliemel & Keller (2007) beschreiben, dass die meisten Unternehmen viele Marktchancen, die sie ermitteln, bewerten und vergleichen, um daraus die richtigen Zielmärkte auswählen zu können (vgl. Kotler, Bliemel & Keller 2007, S. 194). Meffert et al. (2007) beschreiben das Marktpotenzial als Gesamtheit aller möglichen Absatzmengen für eine bestimmte Produktgruppe. Bei neuen Märkten besteht in der Regel ein hohes, nicht ausgeschöpftes Marktpotenzial, welches mit zunehmender Verbreitung gesättigt wird. Eine Teilmenge des Potenzials bietet das Marktvolumen, welche die Menge aller abgesetzten Produkte einer Produktgruppe aller Anbieter darstellt. Der Marktanteil spiegelt dann die abgesetzten Produkte eines einzelnen Unternehmens gegenüber dem Marktanteil wider (vgl. Meffert et al. 2007, S. 53f).

Wittmann et al. (2007) teilen in ihrer Marktpotenzialanalyse mit der Marktkaskade das gesamte Marktpotenzial auf vier Ebenen. Das Marktpotenzial teilt sich in den unzugänglichen Markt (zum Beispiel (z.B.) staatlich geschützte Monopolstellungen) und in die Absatzpotenziale, die Absatzpotenziale in unbedienter Markt (fehlende Markterschließung aller Mitbewerber) und Marktvolumen aller Anbieter. Als letzte Ebene teilt er das Absatzpotenzial auch in unbedienter Markt (Erschließung durch Mitbewerber oder allgemein unbedienter Markt) und Absatzvolumen des eigenen Unternehmens (vgl. Wittmann et al. 2007, S. 50). Abbildung 27 zeigt diese Aufteilung, und markiert (mit blauem Kreis und weißem P), in welchen Feldern zusätzliche oder ungenutzte Potenziale liegen.



**Abbildung 27:** Marktpotenziale eines Marktes (vgl. Wittmann et al. 2007, S. 50)

Vor allem für Unternehmensgründungen ist die Beschreibung des Marktes und deren Größen ein wichtiger Aspekt des Business Planes. Zahlenmäßige Belegungen durch aktuelle und zuverlässige Daten erhöhen die Qualität und Glaubwürdigkeit (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 62).

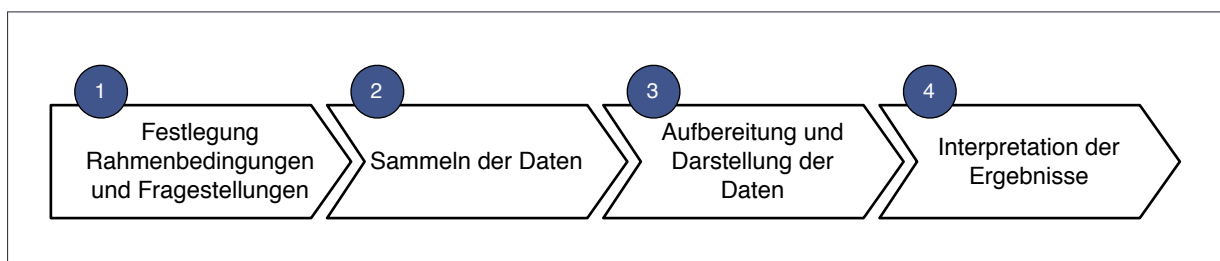
Da sich neue Märkte teilweise erst entwickeln müssen, wird für die Analyse der Gründungssituation in Österreich, die aktuelle Situation an Unternehmensneugründungen für das Abstecken des Marktpotenzials herangezogen. Durch spezielle Betrachtungen werden die im Folgenden aufgelisteten Fragen beantwortet.

- In welchen Bereichen (ÖNACE-Klassifikation) werden wie viele Unternehmen in Österreich gegründet?
- Wie sieht die Verteilung der Rechtsformen aus?
- Wie verhält sich der Bildungsgrad der GründerInnen?
- Welche Gründungen erfolgen vermutlich interdisziplinär?
- Gibt es spezielle Klassifikationen, welche den ersten Anwendern (Studierende, interdisziplinär, Hochschulen in Graz) zugewiesen werden können?

Die in den Fragestellungen auftauchende ÖNACE-Klassifikation ist die österreichische Abwandlung der NACE Klassifizierung, welche der Bezeichnung und Klassifikation der verschiedenen Wirtschaftszweige dient und stellt einen Rahmen für die Sammlung und Darstellung einer breiten Palette statistischer, nach Wirtschaftszweigen unterteilten Daten bereit (vgl. Statistik\_Austria 2008, S. 13).

#### 4.1.1. Methodisches Vorgehen bei der Analyse der Gründungssituation in Österreich

Nach Sammlung der Daten, werden diese aufbereitet und in aussagekräftiger Form dargestellt. Das methodische Vorgehen zur Analyse der Gründungssituation in Österreich beschreibt Abbildung 28 und die anschließende Erklärung der Teilschritte.



**Abbildung 28:** Methodisches Vorgehen zur Analyse der Gründungssituation in Österreich

1. Festlegung Rahmenbedingungen und Fragestellung dient der Definition des Umfangs dieser Teilaufgabenstellung.
2. Die Daten werden anhand einer Sekundärrecherche gesammelt. Der Schwerpunkt liegt hierbei bei den Daten der Statistik Austria
3. Die Daten werden in Form von Diagrammen oder Abbildungen aufbereitet, damit die Fragestellungen beantwortet werden können.
4. Die Ergebnisse werden nach dem Aussagegrad für diese Arbeit interpretiert. Es werden Aussagen getroffen, die für diese Arbeit von Bedeutung sind.

### 4.1.2. Informationen zu den Datensätzen für die Analyse der Gründungssituation in Österreich

Die Datensätze der Statistik Austria beziehen sich auf den Zeitraum von 2004 bis 2010 (Statistik\_Austria 2011). Die neuen Daten werden, laut Telefonat mit der Statistik Austria frühestens Ende August 2013 bereitstehen.

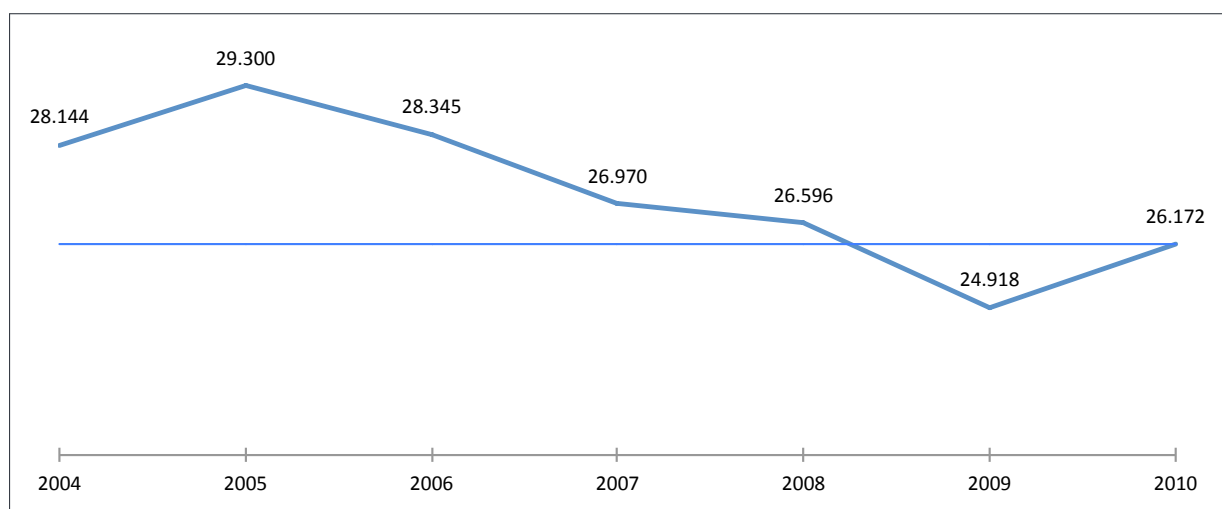
Für die Jahre 2011 und 2012 wurden für einen Überblick die Daten der WKO verwendet (Wirtschaftskammer & Lang 2013). Die Differenz zwischen den beiden Datensätzen ergibt sich aus der Ermittlungsmethode der WKO und dem Einbeziehen der selbständigen Personenbetreuung ab 2008. Bis dahin bewegt sich die Differenz innerhalb ca. +/- 2.000 Gründungen, was wiederum auf die Ermittlungsmethode über die Neuzugänge der Kammermitglieder zurückzuführen ist. Eine genauere Differenzierung der Unterschiede ist für diese Arbeit nicht von Bedeutung, da hierfür lediglich das Steigen oder Sinken der Neugründungen relevant ist.

### 4.1.3. Zahlen und Fakten zu den Gründungen in Österreich

In diesem Abschnitt werden die Neugründungen und diverse Aufteilungen dargestellt, um einen Überblick über die Gründungssituation in Österreich geben zu können. Die einzelnen Darstellungen beziehen sich auf den Datensatz der Statistik Austria.

#### 4.1.3.1. Unternehmensneugründungen in Österreich

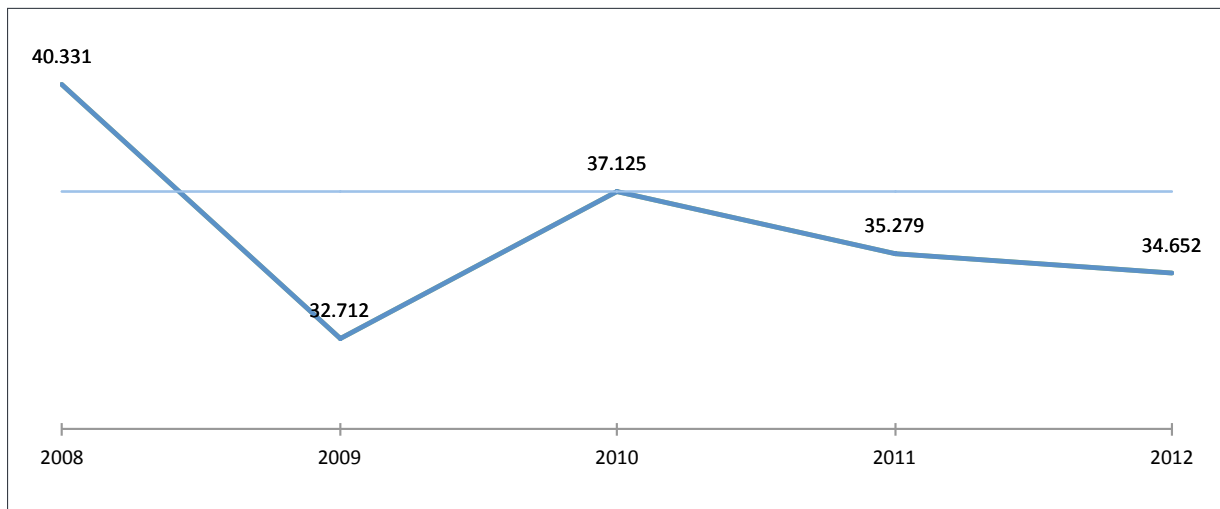
Abbildung 29 zeigt die tatsächlichen Unternehmensneugründungen in Österreich der Statistik Austria. Die Schwankung der Neugründung bewegt sich zwischen 5.000 Neugründungen mit dem Maximum im Jahr 2005 mit 29.300 und dem Minimum im Jahr 2010 mit 24.918 Unternehmensneugründungen. Für einen Vergleich mit 2010 zeigt die horizontale Linie die 26.172 Neugründungen aus dem Jahr 2010.



**Abbildung 29:** Unternehmensneugründungen in Österreich 2004 - 2010; Daten: Statistik\_Austria (2011)

Abbildung 30 mit den Daten der WKO weist höhere Unternehmensneugründungen auf, welche,

wie in Kapitel 4.1.2, Informationen zu den Datensätzen für die Analyse der Gründungssituation in Österreich beschrieben, zu erklären sind.

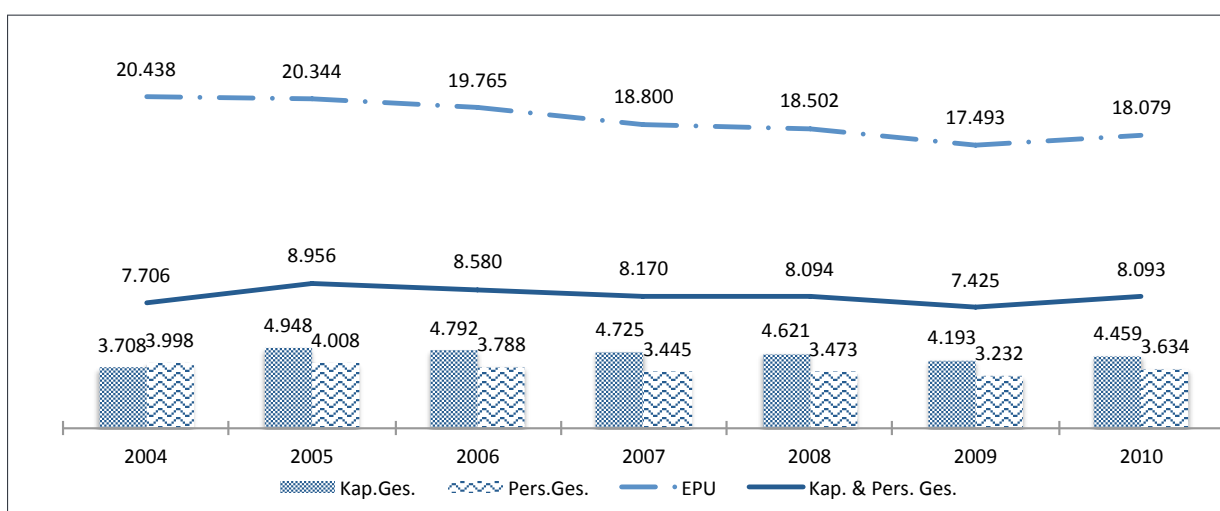


**Abbildung 30:** Unternehmensneugründungen in Österreich 2008 - 2012; Daten: Wirtschaftskammer & Lang (2013)

Beim Vergleich der Abbildung 29 und Abbildung 30 lassen sich für 2011 und 2012 Unternehmensneugründungen nach der Statistik Austria zwischen 25.000 und 26.000 annehmen.

#### 4.1.3.2. Unternehmensneugründungen in Österreich nach Rechtsform

Bei den Rechtsformen der Unternehmensneugründungen überwiegen die EPU deutlich. Für Teamgründungen können die EPU's ausgeschlossen werden. Abbildung 31 zeigt die Unternehmensneugründungen von 2004 bis 2010 geteilt in die EPU's und Gesellschaften, sowie in Kapitalgesellschaften und Personengesellschaften.



**Abbildung 31:** Unternehmensneugründungen in Österreich nach Rechtsform 2004 - 2010; Daten: Statistik\_Austria (2011)

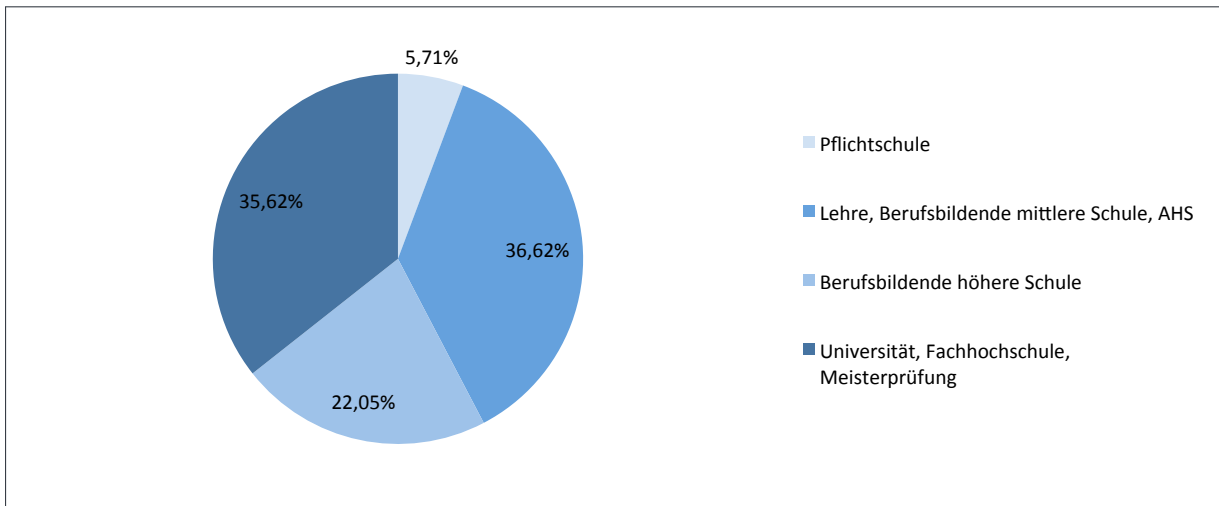
Durch die Einführung der "GmbH-Light" in Österreich bleibt abzuwarten, wie sich die Verhältnisse der Rechtsformen ändern werden und ob es einen Zuwachs an Gründungen geben wird,



oder ob die EPU's und Personengesellschaften weniger werden.

#### 4.1.3.3. Unternehmensneugründungen in Österreich nach Bildungsniveau

Das Bildungsniveau lässt sich auf die Unternehmensneugründungen in Österreich, wie in Abbildung 32 dargestellt, in vier Bereiche teilen. Diese Daten wurden in einer Umfrage ermittelt und stellen dadurch nicht die gesamten Unternehmensneugründungen dar. Die Stichprobe besteht aus 13.617 auswertbaren Fragebögen, was circa die Hälfte der Unternehmensneugründungen sind.



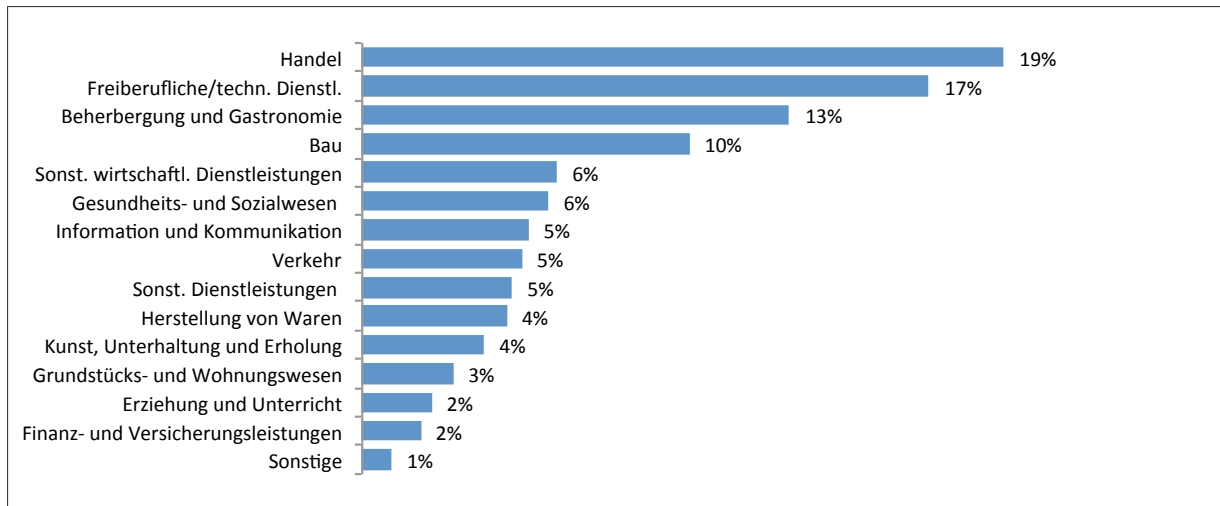
**Abbildung 32:** Unternehmensneugründungen in Österreich nach Bildungsniveau 2004 - 2010; Daten: Statistik\_Austria (2011)

57,67% der Unternehmensneugründungen werden von Personen mit mindestens Maturaniveau durchgeführt.

#### 4.1.3.4. Unternehmensneugründungen in Österreich nach ÖNACE

Für eine Klassifikation der wirtschaftlichen Tätigkeit stellt die ÖNACE die statistische Systematik für die Zuordnung von Unternehmen zu einem Wirtschaftszweig dar. Die Abschnittsklassifikation ist die erste Unterteilung der gesamten Wirtschaft und stellt die in Abbildung 33 angeführten Abschnitte dar.

Die Unternehmensneugründungen teilen sich 2010 in Österreich wie in Abbildung 33 dargestellt. Für die weitere Arbeit lassen sich aus diesen Daten keine Abschnitte identifizieren, die besonderer Betrachtung bedürfen.



**Abbildung 33:** Unternehmensneugründungen in Österreich nach den ÖNACE Abschnitten 2004 - 2010; Daten: Statistik\_Austria (2011)

#### 4.1.3.5. Überlebensrate von im Jahr 2004 gegründeten Unternehmen

Statistik Austria stellt für die in den Jahren 2004 gegründeten Unternehmen auch eine Statistik der Überlebensrate zur Verfügung. Tabelle 21 zeigt die Überlebensrate aller in Österreich 2004 gegründeter Unternehmen.

Unternehmens- neugründung 2004	Überlebensrate						
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Absolut: <b>27.302</b>	24.534	22.230	20.414	18.954	17.613	16.347	15.233
Relativ: 100%	89,9%	81,4%	74,8%	69,4%	64,5%	59,9%	55,8%

**Tabelle 21:** Überlebensraten von im Jahr 2004 neu gegründeten Unternehmen; Daten: Statistik\_Austria (2011)

#### 4.1.4. Gründungspotential und -aktivitäten von Studierenden an österreichischen Hochschulen

In der Studie "Gründungspotenzial und -aktivitäten von Studierenden an österreichischen Hochschulen - Ergebnisse des Länderberichts Österreichs des Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey" von Kailer & Daxner (2010) stammen die Ergebnisse aus diesem Kapitel. 18 Hochschulen, darunter Universitäten, Privatuniversitäten und Fachhochschulen mit insgesamt ca. 128.000 Studierenden waren an dieser Studie beteiligt. Der bereinigte Rücklauf betrug 4,3%.

##### 4.1.4.1. Studierende an den Hochschulen in Graz

Um absolute Zahlen von Studierenden in Graz zu bekommen, werden die Ergebnisse noch zusätzlich mit den Studierendenzahlen verbunden, welche in Tabelle 22 zu sehen sind.

Hochschule	Gesamt	Berechnungsgrundlage
Karl-Franzens Universität Graz	29.127	29.000
Technische Universität Graz	12.679	12.500
Medizinische Universität Graz	4.090	4.000
Universität für Musik und darstellende Kunst	1.950	1.900
FH Joanneum	2.500	2.500
Fachhochschule der Wirtschaft - Campus 02	1.120	1.100
<b>Gesamt</b>	<b>51.466</b>	<b>51.000</b>

**Tabelle 22:** Zahl der Studierenden Grazer Hochschulen; Stichtag 28.02.2013; Daten: Uni:data (2012)

Für eine leichtere Berechnung der Zahlen, wird in Folge von einer Gesamtanzahl an Studierenden von 50.000 Studierenden in Graz ausgegangen.

##### 4.1.4.2. Berufliche Zukunftspläne von Studierenden

Tabelle 23 zeigt die Pläne einer beruflichen Selbständigkeit von Studierenden, direkt nach dem Studium und ab fünf Jahren Berufserfahrung nach dem Studium. Hierbei treten Unterschiede hinsichtlich mit und ohne Berufserfahrung auf. Die relativen Anteile an Studierenden wurden noch mit abgeleiteten absoluten Zahlen erweitert.

Zeitraum nach Studium [Jahre]	Selbständige Tätigkeit [%]	Hochschulen in Graz [#]
0 - 5 Jahre	16,3%	8.150
ab 5 Jahre	40,9%	20.450

**Tabelle 23:** Berufliche Zukunftspläne direkt und ab fünf Jahren nach dem Studium; Daten: Kailer & Daxner (2010)

Die selbstständige Tätigkeit unterteilt die Selbständigkeit nicht in Übernahmen und Neugrün-

dungen. Studierende, welche direkt nach dem Studienabschluss einer selbständigen Tätigkeit nachgehen wollen, wurden noch in Übernahmen und Neugründungen, wie in Tabelle 24 dargestellt, geteilt.

Art der Selbständigkeit	Ohne Berufserfahrung		Mit Berufserfahrung	
	Selbständige Tätigkeit [%]	Hochschulen in Graz [#]	Selbständige Tätigkeit [%]	Hochschulen in Graz [#]
Fortführung des elterlichen Unternehmens	1,7%	850	2,8%	1.400
Übernahme eines bestehenden Unternehmens	0,6%	300	2,1%	1.050
Gründung eines Franchiseunternehmens	0,3%	150	0,5%	250
Beteiligung an einem bestehenden Unternehmen	4,3%	2.150	6,1%	3.050
Fortführung des bereits von mir gegründeten Unternehmens	1,6%	800	2,6%	1.300
Gründung eines Unternehmens	3,2%	1.600	17,1%	8.550
Aufnahme einer freiberuflichen Tätigkeit	4,6%	2.300	9,7%	4.850
<b>Gesamt</b>	<b>16,3%</b>	<b>8.150</b>	<b>40,9%</b>	<b>20.450</b>

**Tabelle 24:** Berufliche Zukunftspläne, aufgeteilt in die Art der Selbständigkeit; Daten: Kailer & Daxner (2010)

Tabelle 24 zeigt die Art der Selbständigkeit, welche Studierende mit und ohne Berufserfahrung nach ihrem Abschluss anstreben. Die restlichen 83,7% (direkt nach dem Studium) und 59,1% (mit Berufserfahrung) setzen sich aus den Antwortmöglichkeiten KMU, Großunternehmen, Forschung und öffentlicher Dienst und Sonstige zusammen.

#### 4.1.4.3. Ausmaß der Gründungsneigung und -aktivitäten von Studierenden

Für die Entscheidung ob das Projekt MitgründerInnen-Plattform weiter verfolgt werden soll oder nicht, sind auch die Gründungsneigungen im Allgemeinen interessant. Hierzu zeigt Tabelle 25 die Zahlen mit den Antwortmöglichkeiten und den gesamten, sowie den nach Studienabschnitt unterteilten prozentualen Anteil auf die Frage "Haben Sie schon einmal ernsthaft darüber nachgedacht, ein eigenes Unternehmen zu gründen".

Antwortalternativen	Gesamt		Studienabschnitte		
	[%]	[#]	1.-2. Jahre	3.+ Jahre	Doktorat
Nein, noch nie	24,8%	12.400	25%	24%	27%
Ja, flüchtig	41,6%	20.800	42%	42%	38%
Ja, relativ konkret	11,6%	5.800	11%	12%	10%
Ja, bin aber davon wieder abgekommen	8,4%	4.200	9%	8%	6%
Ja, hab den festen Entschluss, mich selbständig zu machen	7,9%	3.950	9%	8%	7%
Ja, hab schon mit der Realisation begonnen	1,3%	650	1%	1%	3%
Ja, bin schon selbständig	3,3%	1.650	2%	4%	8%
Ja, war selbständig, bin es aber nicht mehr	1,1%	550	1%	1%	1%
	<b>100%</b>	<b>50.000</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Tabelle 25:** Ausmaß der Gründungsneigung und -aktivitäten von Studierenden in Graz; Daten: Kailer & Daxner (2010)

In Tabelle 25 ist darauf zu achten, dass sich die Zuordnung der Studie nach der Umfrage richtet. Eine absolute Anzahl ist hier nicht notwendig, da Sie sich die ersten beiden Studienabschnitte (1.-2. Jahr und 3.+ Jahre) nicht gravierend unterscheiden. Die Doktorat-Studien bilden mit ca. 5% von den gesamten Rückläufen einen relativ geringen Anteil. Was sich jedoch erkennen lässt ist, dass je länger Studierende an einer Hochschule sind, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie zumindest nebenberuflich noch UnternehmerInnen sind.

#### 4.1.5. Interpretation und Zusammenfassung der Gründungssituation in Österreich

Aus den Bearbeitungen des Kapitels 4.1 lassen sich die Ergebnisse wie folgt zusammenfassen.

- **Unternehmensneugründungen:**

In Österreich belaufen sich die Unternehmensneugründungen zur Zeit auf rund 25.000 Gründungen pro Jahr

- **Mögliche Teamgründungen:**

Mögliche Teamgründungen beschränken sich auf die Kapitalgesellschaften (4.459 Gründungen 2010) und Personengesellschaften (3.634 Gründungen 2010), welche zusammen einen Pool von 8.093 teamfähigen Unternehmensneugründungen bilden.

- **Teamgründung und Bildungsniveau:**

Eine Aussage über eine teambezogene Teilung nach Bildungsniveau lässt sich nicht treffen. Durch die aktuelle Situation der BBIT ist es sinnvoll, die ersten Anwender ab dem Maturaniveau zu definieren. Diesem interessanten Bildungsniveau lassen sich 57,67% der Unternehmensneugründungen zurechnen (Abbildung 32).

- **Gründungssituation an den Hochschulen:**

Rund 75% der Studierenden haben sich schon einmal ernsthaft Gedanken über eine Gründung eines Unternehmens gemacht, was eine Zahl von 37.600 Studierenden bedeutet.

- **Gründungssituation an den Grazer Hochschulen:**

Für die Situation in der Region Graz planen 8.150 Studierende direkt nach dem Abschluss eine Selbständigkeit und 20.450 Studierende planen ab einer Berufserfahrung ab 5 Jahren sich selbständig zu machen.

- **Gliederung nach ÖNACE:**

Bei der Gliederung nach der ÖNACE-Klassifikation lassen sich keine ÖNACE-Abschnitte prinzipiell ausschließen.

#### 4.1.6. Ausblick und Handlungsempfehlungen der Gründungssituation

Aus diesem Kapitel wurden zwei Punkte als Ausblick und Handlungsempfehlung identifiziert.

- **Umfrage über Abbruchkriterien:**

Für weitere Untersuchungen oder Umfragen sollten die Gründe jener Studierenden erhoben werden, die ihre Gründungsvorhaben nicht weiter verfolgen, um sie bei der Realisierung unterstützen zu können

- **Laufende Markterhebungen:**

Die in dieser Arbeit aufgezeigte Gründungssituation soll laufend auf die nicht bedienten Marktanteile hin überprüft werden, um weiteres Potenzial für das Wachstum ausschöpfen zu können. Für diese laufenden Markterhebungen eignet sich Abbildung 27, um weiteres Potenzial identifizieren zu können.

## 4.2. Zielgruppenanalyse

Kotler, Bliemel & Keller (2007) raten Unternehmen, ein detailliertes Profil der verschiedenen Kundensegmente an denen Interesse besteht, zu entwickeln. Diese Profile sollen nicht als preisbewusst oder qualitätsbewusst, sondern mit demographischen und psychologischen Eigenschaften, Mediennutzungsgewohnheiten, Einstellungen und Verhaltensweisen beschrieben werden. Als Beispiel führen sie die Kunden im Automobilsektor an, bei denen die verschiedenen Segmentprofile unterschiedliche Beschreibungen besitzen. Durch diese Unterscheidungen kann ein Marketer auf die verschiedenen Ansprüche der Kunden besser eingehen und daraus Marketingstrategien entwickeln (vgl. Kotler, Bliemel & Keller 2007, S. 384f).

Auch Kerth et al. (2009) sehen die Notwendigkeit einer Zielgruppenanalyse, um in erster Linie Marketingentscheidungen zu treffen, wobei die Zielgruppen, die Positionierung und die kundensorientierte Gestaltung des Marketingmix zu bestimmen ist. Zusätzlich würde ein Unternehmen nicht wirtschaftlich handeln, wenn nicht alle Wünsche der Kunden befriedigt werden. Des Weiteren sehen sie eine weitere Aufgabe der Zielgruppenanalyse, die ausgewählte Zielgruppe zu beobachten und auf sich ändernde Bedürfnisse dementsprechend reagieren zu können. Unter einer Zielgruppe verstehen Kerth et al. (2009) die wahrscheinlichen Käufer eines Produktes, oder in diesem Fall die Nutzer der Plattform, und sind als die Gesamtheit der Personen zu sehen, welche durch die Marketingaktivitäten angesprochen werden sollen. Die Zielgruppenanalyse umfasst hierzu ein Bündel von marketingrelevanten Merkmalen, Eigenschaften und Verhaltensweisen, welche ein detailliertes Bild der Bedürfnisse und Wünsche der Käufer oder User vermitteln soll. Für die richtigen Ansprachewege, sowie der passenden Sprache und Erscheinungsform ist eine möglichst genaue Definition der Zielgruppe nötig (vgl. Kerth et al. 2009, S. 133).

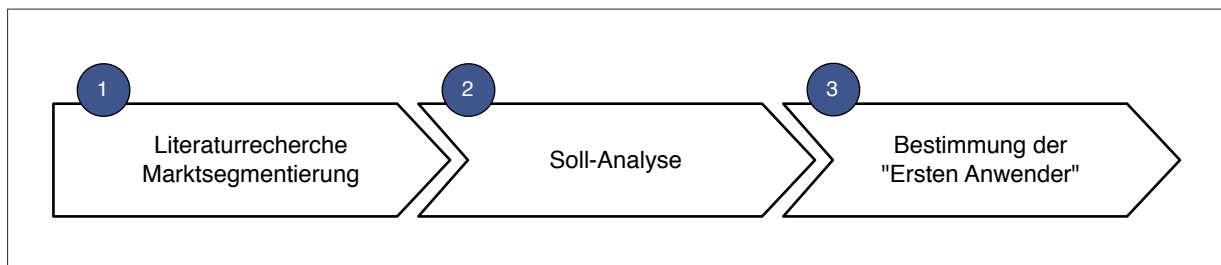
Speziell für Unternehmensneugründungen sehen Kailer & Weiss (2012) die Kundensegmentierung als wichtigen Teil der Marketingplanung. Sie beschreiben, dass es weder gute noch schlechte Kriterien, sondern nur geeignete und ungeeignete Kriterien für die Segmentierung gibt. Auch sehen sie eine unterschiedliche Aussagekraft in den Kriterien selbst und führen hier geografische Daten als einfach zu gewinnen, aber mit wenig Aussagekraft an. Lifestyle-Kriterien besitzen hingegen eine hohe Aussagekraft, weil sie Auskunft über die Lebensweisen geben, aber sehen diese Datengewinnung auch als schwierig an. Für ein besseres Ergebnis raten sie, mehrere Segmentierungsvariablen zu kombinieren (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 66).

Um ein Produkt für eine Zielgruppe entwickeln zu können, ist es wichtig diese Zielgruppe zu kennen. Hierfür beschäftigt sich dieses Kapitel mit nachfolgenden Fragen.

- Welche Kriterien sind theoretisch für die Ersten Anwender von Bedeutung?
- Gibt es herausstechende Anknüpfungspunkte, um die Kunden zu erreichen?

### 4.2.1. Methodisches Vorgehen bei der Zielgruppenanalyse

Für die Zielgruppenanalyse wurde das Vorgehen an das von Kerth et al. (2009) angelehnt, um die gerade aufgeworfenen Fragen zu beantworten und um den ersten Anwender der MitgründerInnen-Plattform zu definieren und auf deren Bedürfnisse und Wünsche eingehen zu können. Abbildung 34 zeigt den Prozessablauf dieses Kapitels, welcher im Anschluss detaillierter aufgelistet wird.



**Abbildung 34:** Methodisches Vorgehen zur Analyse der Zielgruppe und der Ersten Anwender

1. Literaturrecherche Marktsegmentierung
2. Soll-Analyse
  - a) Aufstellung und Auswahl der Variablen aus der Literatur
  - b) Themenspezifische Variablen hinzufügen
3. Bestimmung der Ersten Anwender
  - a) Zielgruppen aus der Segmentierung analysieren
  - b) Ausprägungen und Eigenheiten der Zielgruppen beschreiben

### 4.2.2. Segmentierung der GründerInnen

Die Segmentierung wird anhand von Segmentierungsvariablen durchgeführt, welche sich aus den Variablen der Literatur und spezifische Variablen der Teamgründung zusammensetzen. Als Grundlage dienen die Variablen der Segmentierung von Konsumgütermärkten (vgl. Kotler, Armstrong, Saunders & Wong 2007, S. 464ff) und von Industriegütermärkten (vgl. Kotler, Armstrong, Saunders & Wong 2007, S. 478), sowie den allgemeinen Segmentierungsmöglichkeiten nach Kerth et al. (2009).

Da mit der MitgründerInnen-Plattform ein Markteintritt erfolgen soll, sind keine potentiellen Kunden vorhanden und der Markt wurde nicht im eigentlichen Sinn segmentiert, sondern es wurde ein Profil der Zielgruppe erstellt.

Tabelle 26 enthält die Merkmale, welche für die Beschreibung der Zielgruppe verwendet wurden.



Segmentierungsmerkmale	Variablen
Geografische Merkmale	Region, Gebiet
Sozio-ökonomische Merkmale	Beruf Ausbildung Studienrichtung
Demografische Merkmale	Alter Geschlecht
Verhaltensorientierte Merkmale	Erstkäufer Nutzungsintensität Kaufanlass Gesuchter Nutzen Verwender Status
Psychografische Merkmale	Soziale Klasse Lebensstil Lebensziele Sicherheitsstreben Innovationsfreude Persönlichkeit
Medienorientierte Merkmale	Sozial Media Plattform Nutzer
Gründungsspezifische Merkmale	Gründung im Team existenziell

**Tabelle 26:** Segmentierungsmerkmale zur Beschreibung der Zielgruppe


Diese Merkmalen wurden nach den folgenden Schritten identifiziert und beschrieben:

1. Beschreibung der Merkmale nach eigener Erfahrung und Intuition, sowie nach den Definitionen der BBIT
2. Erweiterung der Beschreibung für GründerInnen ohne eigener Idee
3. Bewertung der Merkmale nach ihrer Wichtigkeit
4. Vergleich kritischer Merkmale durch in der Literatur vorhandener Beschreibungen von GründerInnen
5. Bewertung der Merkmale nach ihrer Wichtigkeit mit den zusätzlichen Informationen der Literatur
6. Bestimmung zur Aufnahme der einzelnen Merkmale anhand einer Gewichtung ( $0,3 * \text{Eigene Wichtigkeit} + 0,7 * \text{Recherchierter Wichtigkeit}$ ). Für die Analyse kommen nur Werte über 3,5 in Betracht.

Die hier verwendete Bewertung liegt digital bei.

### 4.2.3. Der Erste Anwender stellt sich vor

Der typische erste Anwender der MitgründerInnen-Plattform stellt sich in Abbildung 35 vor. Eine detailliertere Beschreibung der einzelnen Kriterien und Merkmale befindet sich ab Kapitel 4.2.4.

Muster-Profil der ersten Anwender	
Name: Erster Anwender	Wohnort: Graz und Umgebung
Derzeitige Beschäftigung: Studierender der Universitäten und Fachhochschulen Graz	
Studienrichtung: Vertreter aus jeder Branche	
Alter: zwischen 20 und 30 Jahre	Geschlecht: Männlich oder Weiblich
Die MitgründerInnen-Plattform und ich:	
<p>Sobald die MitgründerInnen-Plattform fertig entwickelt ist, bin ich Erstkäufer. Dank dem Benachrichtigungssystem werde ich es nur mittel bis häufig verwenden. Eine Existenzgründung ist was spezielles und für mich nicht alltäglich, ist auch die Verwendung der MitgründerInnen-Plattform speziell. Ich erwarte mir genau das, was geboten wird, eine Plattform um MitgründerInnen zu finden.</p> <p>Von dieser Plattform habe ich auf Events und über die Likes meiner Facebook-Freunde erfahren. Für mein Vorhaben sind MitgründerInnen meistens existenziell, könnte aber manchmal mit erhöhtem Risiko und Zeitaufwand alleine gründen.</p>	
Meine möglichen Charakterzüge	
<p>Wenn ich nach den Sinus-Milieus beschrieben werde, findet man mich im oberen Drittel der Darstellung, was heißt, ich habe Exklusivitäts- und Führungsansprüche und Standesbewusstsein, oder eine liberale Grundhaltung und postmaterielle Wurzeln, mit dem Wunsch nach einem selbstbestimmten Leben und vielfältige intellektuelle Interessen oder ich bin ein global-ökonomisch denkender Mensch mit Konsum und Stil-Avantgarde und hohen IT- und Multimedia-Kompetenzen oder bin mental und geografisch mobil, sowie online und offline vernetzt und auf der Suche nach neuen Grenzen und neuen Lösungen oder zielstrebig und kompromissbereit, hedonistisch und konventionell, flexibel und sicherheitsorientiert und habe ein starkes Bedürfnis nach Verankerung und Zugehörigkeit; oder ich habe ein ausgeprägtes ökologisches und soziales Gewissen, bin ein Globalisierungsskeptiker und ein Bannerträger von Political Correctness und Diversity.</p> <p>Des weiteren habe ich mittelhohe bis hohe Lebensziele, bin innovationsfreudig und eher risikoscheu, da ich mir eine Zukunft aufbauen will.</p> <p>Zusätzlich bin ich in gewissem Maße anpassungsfähig und erfolgsorientiert, bin zuverlässig, lösungsorientiert, habe Ausdauer, Disziplin, Arbeitsbereitschaft und Eigenmotivation. Ich will bevorzugte Selbstständigkeit und eigenständiges Handeln, Wohlstand und finanzielle Unabhängigkeit, will ein höheres Einkommen und Prestige und habe den Wunsch, etwas zu erschaffen und mich selbst zu verwirklichen und immer offen gegenüber Neuem.</p>	

**Abbildung 35:** Vorstellung des Profils des ersten Anwenders

#### 4.2.4. Detailbeschreibung der Segmentierungsvariablen

Die folgenden Beschreibungen beinhalten die Trennung der Zielgruppe, sowie deren Begründung.

##### 4.2.4.1. Geografische Merkmale

In den geografischen Merkmalen befindet sich nur die Variable - Region, Gebiet - da sich daraus alle anderen eventuell interessanten geografischen Merkmale ableiten lassen.

##### **Region, Gebiet**

Durch die Vorgaben der BBIT ist das Gebiet für den ersten Anwender auf Graz beschränkt. Dadurch lassen sich zusätzliche Variablen, wie die Anzahl der Einwohner und die Einwohnerdichte ableiten, was für die weitere Abgrenzung der Zielgruppe nicht wichtig ist.

##### 4.2.4.2. Sozio-ökonomische Merkmale

Für die sozio-ökonomischen Merkmale wurden der Beruf, die Ausbildung und das Alter gewählt, um die Ersten Anwender in der Theorie eingrenzen zu können.

##### **Beruf**

Die Hauptbeschäftigung der angestrebten Zielgruppe sind Studierende. Durch dieses Merkmal soll der Status das Beschäftigungsverhältnis und die Gebundenheit der Zielgruppe dahingehend einschränken, dass sie durch eine fehlende Beschäftigung nicht oder nicht sehr stark an einen Arbeitgeber gebunden sind.

##### **Ausbildung**

Wie beim Merkmal Beruf ist auch hier die Definition Studierende. In diesem Fall bezieht sich die Einschränkung auf das Bildungsniveau, welche sich nach unten und oben bezieht.

##### **Studienrichtungen**

Um die Studierenden noch weiter segmentieren zu können, werden sie für die ersten Anwender auf alle Studienrichtungen der Technischen Universität Graz und der Karl Franzens Universität Graz beschränkt.

##### 4.2.4.3. Demografische Merkmale

Bei den demografischen Merkmalen sind auch nur zwei für die Zielgruppenanalyse interessant, das Alter und das Geschlecht.

**Alter**

Durch die vorherigen Definitionen von Beruf und Ausbildung lässt sich das Alter der ersten Anwender auf den Bereich zwischen 20 und 30 Jahre eingrenzen. Da auch ein geringer Anteil von Jungabsolventen für möglich gehalten wird, wurde hier ein Puffer berücksichtigt.

**Geschlecht**

Im Geschlecht gibt es prinzipiell keine Einschränkungen, auch wenn Gründungen in Mehrheit von Männern durchgeführt werden, was jedoch die Zielgruppe in diesem Sinne nicht einschränkt und einschränken soll. Ein weiterer Grund für die Aufnahme in das Zielgruppenprofil ist die Tatsache, dass die Überlebenschance von Jungunternehmen mit Frauenbeteiligung höher ist.

**4.2.4.4. Verhaltensorientierte Merkmale**

Der verhaltensorientierten Merkmalen gehören mehrere Variablen an, welche sich mit dem Kaufverhalten der Zielgruppe beschäftigt. Da die MitgründerInnen-Plattform für GründerInnen kostenfrei sein soll, bezieht sich dieses Kaufverhalten auf die Anmeldung und Nutzung selbst.

**Erstkäufer**

Da die Plattform gerade entwickelt wird, sind zu Beginn alle Nutzer Erstkäufer, woraus sich auch die Zielgruppe für die ersten Anwender ergibt.

**Nutzungsintensität**

Die Nutzungsintensität ist abhängig von der Anzahl der Nutzer und von der Häufigkeit der neu eingestellten Projekte. Durch die angenommene Neugierde werden die ersten Anwender die Plattform mittel bis stark benutzen. Durch ein Benachrichtigungssystem mit fixen Intervallen soll die Nutzungsintensität auf einem gewissen Level gehalten werden.

**Kaufanlass**

Der Kaufanlass wird normalerweise in Routinekäufe, Gelegenheitskäufe und Spezialkäufe geteilt. Da eine Gründung im Normalfall etwas sehr Spezielles ist, ist der Kaufanlass ebenfalls speziell.

**Gesuchter Nutzen**

Für die ersten Anwender bietet diese Plattform genau einen Nutzen, das Finden von MitgründerInnen. Für potentielle GründerInnen ohne eigener Idee bietet die Plattform Chancen für die eigene Zukunft.

**4.2.4.5. Psychografische Merkmale**

Nach den umgebungsbezogenen und Personen umgebenden Merkmalen definieren die psychografischen Merkmale die Person und die Persönlichkeit.

### **Soziale Klasse**

Für die Einteilung in die soziale Klasse wurden die Sinus-Milieus verwendet, da diese am besten die Klassen teilen. Die ersten Anwender werden nach den Charakteristiken in den oberen Schichten, sowie in den neuorientierten Schichten vermutet. Eine Beschreibung dieser Sinus-Milieus befindet sich in Kapitel 4.2.5.

### **Lebensstil**

Im Lebensstil wurde die Zielgruppe nach den Charaktertypen des EIAM Modells von Fischer geteilt, wodurch sich für die ersten Anwender der Stil MacherIn ergibt. Den GründerInnen ohne eigener Idee lassen sich dann die Enthusiasten, Integratoren und Analysten zuordnen.

### **Lebensziele**

Eng verbunden mit der sozialen Klasse und dem Lebensstil, werden die ersten Anwender mittelhohe bis hohe Lebensziele, vor allem im beruflichen verfolgen.

### **Sicherheitsstreben**

Im Gegensatz zu den Erwartungen ist die Altersgruppe unter vierzig nicht sehr risikofreudig, was sich mit dem Aufbau einer eigenen Existenz begründen lässt, wodurch sich eine Gründung im Team und der dadurch resultierenden Verringerung des Risikos hervorheben lässt.

### **Innovationskraft**

Durch fehlende Betriebs- oder Branchenblindheit kann in den jungen Jahren und einem breiten theoretischen Wissen Studierender die Innovationskraft als hoch angesehen werden, was auch Studien belegen.

### **Persönlichkeit**

An persönlichen Merkmalen sind den ersten Anwendern viele Eigenschaften zuzuweisen, welche im Kapitel 4.2.5, den Sinus-Milieus der Zielgruppe der ersten Anwender näher beschrieben werden. Im Vergleich zu älteren GründerInnen haben unter vierzig jährige weniger Durchhaltevermögen und die Selbstverwirklichung ist nur ein geringer Motivator für den Weg in die Selbstständigkeit.

#### **4.2.4.6. Medienorientierte Merkmale**

In den medienorientierten Merkmalen ist durch die Rahmenbedingungen der BBIT nur der Bezug zu den social Media Plattformen von Bedeutung.

### **Social Media Plattformen Nutzer**

Die bisherigen Definitionen der Zielgruppe suggerieren, dass durch die Aufgeschlossenheit und Offenheit gegenüber Veränderungen social Media Plattformen regelmäßig besucht werden.

#### 4.2.4.7. Gründungsspezifische Merkmale

Abschließend werden noch die gründungsspezifischen Merkmale beschrieben, die in den bisherigen Merkmalen noch keinen Platz gefunden haben. Hier stellt sich nur die Frage, ob eine Teamgründung existenziell ist.

#### Existenzielle Gründung im Team

Eine Einschränkung auf existenziell benötigte Teamgründungen wird nicht gemacht, da Teamgründungen, auch wenn sie alleine erfolgen können, mehr Vorteile als Nachteile hat.

#### 4.2.5. Sinus-Milieus der Zielgruppe der ersten Anwender

Die Sinus-Milieus sind eine Methode zur Bestimmung der Zielgruppen nach Lebensauffassung und Lebensweise. Durch die Analyse von Alltagseinstellungen zur Arbeit, zur Familie, zur Freizeit, zu Geld und Konsum wird die grundlegende Wertorientierung dargestellt. Die in Abbildung 36 dargestellten Sinus-Milieus von Deutschland werden im Anschluss beschrieben, um einen Überblick über die Charakteristika zu bekommen. Für Österreich sind keine aktuellen Sinus-Milieus frei verfügbar.

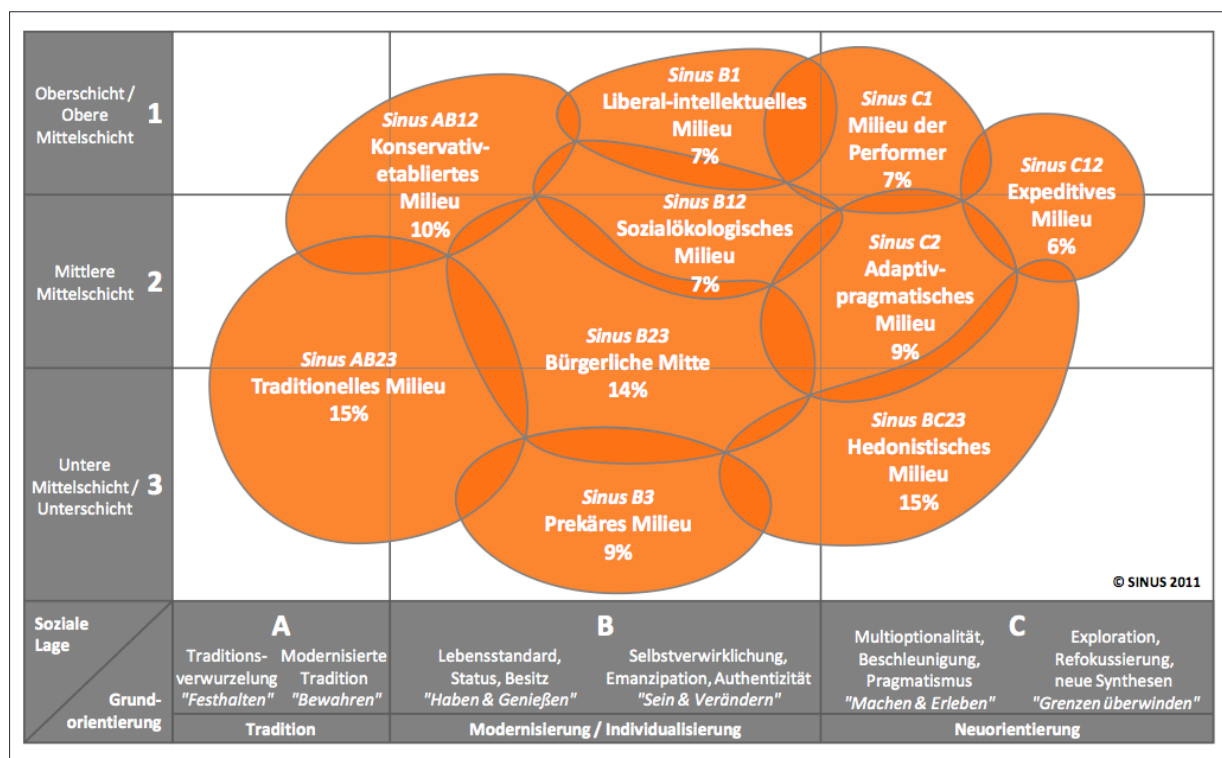


Abbildung 36: Sinus-Milieus in Deutschland 2011; Quelle: SINUS (2011)

#### **4.2.5.1. Sozial gehobenes Milieu**

##### **Konservativ-etabliertes Milieu**

”Das klassische Establishment: Verantwortungs- und Erfolgsethik; Exklusivitäts- und Führungsansprüche; Standesbewusstsein, Entre-nous-Abgrenzung” (SINUS 2011, S. 16)

##### **Liberal-intellektuelles Milieu**

”Die aufgeklärte Bildungselite: liberale Grundhaltung und postmaterielle Wurzeln; Wunsch nach selbstbestimmtem Leben, vielfältige intellektuelle Interessen” (SINUS 2011, S. 16)

##### **Milieu der Performer**

”Die multi-optionale, effizienzorientierte Leistungselite: global-ökonomisches Denken; Konsum- und Stil- Avantgarde; hohe IT- und Multimedia-Kompetenz” (SINUS 2011, S. 16)

##### **Expeditives Milieu**

”Die ambitionierte kreative Avantgarde: mental und geografisch mobil, online und offline vernetzt und auf der Suche nach neuen Grenzen und neuen Lösungen” (SINUS 2011, S. 16)

#### **4.2.5.2. Milieus der Mitte**

##### **Bürgerliche Mitte**

”Der leistungs- und anpassungsbereite bürgerliche Mainstream: generelle Bejahung der gesellschaftlichen Ordnung; Wunsch nach beruflicher und sozialer Etablierung, nach gesicherten und harmonischen Verhältnissen” (SINUS 2011, S. 16)

##### **Adaptiv-pragmatisches Milieu**

”Die moderne junge Mitte unserer Gesellschaft mit ausgeprägtem Lebenspragmatismus und Nutzenkalkül: zielstrebig und kompromissbereit, hedonistisch und konventionell, flexibel und sicherheitsorientiert; starkes Bedürfnis nach Verankerung und Zugehörigkeit” (SINUS 2011, S. 16)

##### **Sozialökologisches Milieu**

”Konsumkritisches /-bewusstes Milieu mit normativen Vorstellungen vom "richtigen" Leben: ausgeprägtes ökologisches und soziales Gewissen; Globalisierungs- Skeptiker, Bannerträger von Political Correctness und Diversity” (SINUS 2011, S. 16)

#### **4.2.5.3. Milieus der unteren Mitte / Unterschicht**

##### **Traditionelles Milieu**

”Die Sicherheit und Ordnung liebende Kriegs- / Nachkriegsgeneration: verhaftet in der alten kleinbürgerlichen Welt bzw. in der traditionellen Arbeiterkultur; Sparsamkeit, Konformismus und Anpassung an die Notwendigkeiten” (SINUS 2011, S. 16)

##### **Prekäres Milieu**

”Die um Orientierung und Teilhabe bemühte Unterschicht mit starken Zukunftsängsten und Ressentiments: Häufung sozialer Benachteiligungen, geringe Aufstiegspektiven, reaktive Grundhaltung; bemüht, Anschluss zu halten an die Konsumstandards der breiten Mitte” (SINUS 2011, S. 16)

##### **Hedonistisches Milieu**

”Die spaß- und erlebnisorientierte moderne Unterschicht / untere Mittelschicht: Leben im Hier und Jetzt, Verweigerung von Konventionen und Verhaltenserwartungen der Leistungsgesellschaft” (SINUS 2011, S. 16)



#### 4.2.6. Interpretation und Zusammenfassung der Zielgruppenanalyse

Die Interpretation und Zusammenfassung der Zielgruppenanalyse beziehen sich speziell auf die potentiellen ersten Anwender der MG-P.

- **Kriterien des ersten Anwender:**

Die Variablen oder Kriterien der ersten Anwender einer Teamgründung setzen sich aus denen der Literatur, sowie aus gründungsspezifischen Bereichen zusammen. Aus den insgesamt 54 Kriterien wurden 19 als relevant eingestuft, aus denen sich die Vorstellung des ersten Anwender ergibt (siehe Abbildung 35 auf Seite 71).

- **Herausstechende Anknüpfungspunkte der ersten Anwender:**

Allgemeine herausstechende Anknüpfungspunkte können für diese Gruppe der ersten Anwender nicht getätigt werden. Diese hier ausgearbeitete Liste an Kriterien dient der Erstellung des Marketing-Mix als Grundlage.

#### 4.2.7. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Zielgruppenanalyse

Die 'Überprüfung und Anpassung der ersten Anwender' und die 'Ableitung und Erstellung der folgenden Anwender' stellen die Punkte für den Ausblick und die Handlungsempfehlungen aus der Zielgruppenanalyse.

- **Überprüfung und Anpassung der ersten Anwender:**

Für weitere Marketingaktionen ist es sinnvoll, den theoretischen ersten Anwender mit den praktischen ersten Anwendern zu vergleichen, um auf Unterschiede reagieren zu können. Durch diese Überprüfung kann weiters die Qualität der Werbeaktivitäten überprüft werden.

- **Ableitung und Erstellung der folgenden Anwender:**

Theoretisch sind die folgenden Anwender eine Ableitung der ersten Anwender. Durch diese in der Literatur beschriebene Aussage kann auch der Marketing-Mix für die nächsten Anwender erweitert werden.

### 4.3. Mitbewerberanalyse

Kailer & Weiss (2012) sehen die Mitbewerberanalyse als wesentlichen Aspekt in der Strategieformulierung, in der jene Merkmale gefunden werden sollen, die das eigene Unternehmen oder Start-up von den Mitbewerbern hervorhebt. Aufbauend auf die Mitbewerberanalyse sehen sie die Wettbewerbsanalyse, um das Handlungsverhalten der Mitbewerber hinsichtlich sich verändernder Umweltfaktoren und Wettbewerbsfaktoren vorhersagbar zu machen. In dieser Arbeit werden nur die Produkte der Mitbewerber näher betrachtet, da eine komplette Mitbewerberanalyse, oder sogar eine Wettbewerbsanalyse den Umfang gesprengt hätte. Für eine weitere Mitbewerberanalyse und Wettbewerbsanalyse stellen sie Fragen in den Raum, die sich GründerInnen bei einem Markteintritt stellen müssen (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 57).

Auch Porter (2008) sieht die Position der Mitbewerberanalyse in der Wettbewerbsstrategie als einen zentralen Punkt, welche dabei helfen soll, das Unternehmen so zu platzieren, dass der Wert der eigenen Fähigkeiten maximiert wird, welche das Unternehmen allen anderen voraus hat. Er sieht das Ziel dieser Analyse in der Herausarbeitung der Inhalte und Erfolgchancen des eigenen Unternehmens, den zu erwartenden Reaktionen jedes Wettbewerbers und die Reaktion jedes Wettbewerbers auf die Vielzahl von möglichen Veränderungen in der Branche und des Umfeldes.

Porter (2008) stellt ebenfalls Fragen in den Raum, welche sich Unternehmen stellen sollen, bevor sie strategische Schritte planen und umsetzen, damit die Reaktion der Mitbewerber abgeschätzt werden kann. Des weiteren beschreibt er, dass in der Praxis die Mitbewerberanalyse nur lückenhaft durchgeführt wird, was zu gefährlichen Vermutungen über die Mitbewerber führen kann und sich daraus schwerwiegende Probleme ergeben (vgl. Porter 2008, S. 86).

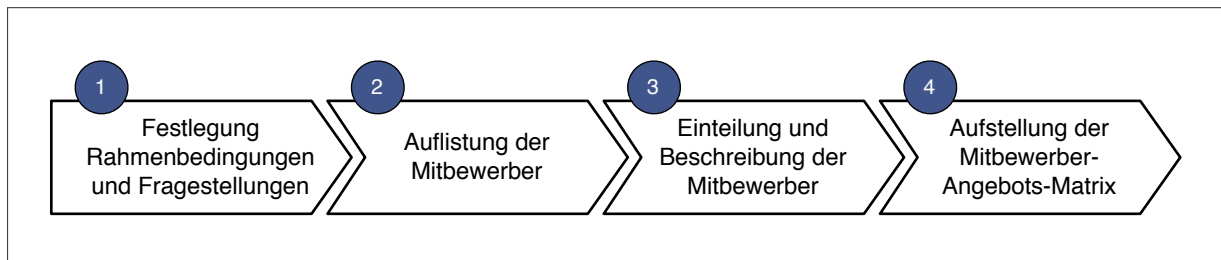
Für Kerth et al. (2009) ist die Mitbewerberanalyse ein Werkzeug, um sich den Wettbewerbern bewusst zu sein und diese einschätzen zu können um langfristig wettbewerbsfähig bleiben zu können. Dabei soll die Mitbewerberanalyse dabei helfen, relevante Mitbewerber zu identifizieren, zu klassifizieren, sowie deren Stärken und Schwächen zu ermitteln. Auch sie schreiben, dass diese gewonnenen Erkenntnisse die Basis für eigene Strategien darstellt (vgl. Kerth et al. 2009, S.141).

Die Mitbewerberanalyse beschäftigt sich in dieser Arbeit mit den folgenden Fragen, um einen Grundstock für weitere Analysen und strategische Entscheidungen aufbauen zu können.

- Welche Unternehmen, Gesellschaften oder Institutionen bieten Leistungen für GründerInnen?
- Wie lassen sich die Mitbewerber klassifizieren?
- Mit welchen Inhalten lassen sich die Mitbewerber beschreiben?
- Welche Leistungen werden von diesen Mitbewerbern geboten?
- Welche Mitbewerber bieten Leistungen und wie bieten sie diese Leistungen für die Teamfindung und -suche an?

### 4.3.1. Methodisches Vorgehen bei der Mitbewerberanalyse

In Anlehnung an das Vorgehen von Kerth et al. (2009) wurde für diese Arbeit folgendes Vorgehen für die Mitbewerber gewählt, um die soeben bestimmten Fragen zu beantworten.



**Abbildung 37:** Methodisches Vorgehen zur Mitbewerberanalyse

1. Festlegung der Rahmenbedingungen und Fragestellungen
2. Auflistung der Mitbewerber
3. Einteilung und Beschreibung der Mitbewerber
4. Aufstellung der Mitbewerber-Angebots-Matrix

### 4.3.2. Klassifikationskriterien der Mitbewerber

Die Klassifikation dient in dieser Arbeit der Zuordnung des Betrachtungsgrades der einzelnen Mitbewerber. Für die BBIT kann die Klassifizierung unter anderem der Häufigkeit der Kontrollanalyse und der Analyse eventueller Partnerschaften dienen.

#### 4.3.2.1. Beschreibung der Klassifikation der direkten Mitbewerber

Als direkte Mitbewerber werden jene Akteure gesehen, die ihren Schwerpunkt in einer Partnerbörse für GründerInnen bieten. Hier gilt jedoch keine Einschränkung auf online-basierte Dienstleistungen.

#### 4.3.2.2. Beschreibung der Klassifikation der indirekten Mitbewerber

Mitbewerber, welche Substitutionsprodukte im Bereich der Teamfindung anbieten, aber keinen direkten Schwerpunkt im Gründungsmarkt haben, sowie Wettbewerber, für welche eine MitgründerInnen-Plattform ein logischer Schritt wäre.

#### 4.3.2.3. Beschreibung der Klassifikation der sonstigen Mitbewerber

Mitbewerber, welche Leistungen für GründerInnen oder Gründungsvorhaben anbieten, jedoch keine Dienste im Bereich der MitgründerInnen-suche anbieten.

#### 4.3.2.4. Beschreibung der Klassifikation der sonstigen Akteure

Akteure, welche Leistungen anbieten, die von GründerInnen genutzt werden können, aber nicht im direkten Zusammenhang zum Gründungsvorhaben stehen.

#### 4.3.2.5. Inhalte des Mitbewerberprofils

Das Mitbewerberprofil soll für einen schnellen Überblick kurz gehalten werden. Für die im vorigen Kapitel 4.3.2 definierten Arten der Mitbewerber werden unterschiedliche Daten herangezogen

##### Profildaten für alle Mitbewerber

- Name des Unternehmens, der Organisation oder Institution
- Kurzbeschreibung des Mitbewerbers
- Zielgruppe
  - Allgemein: Leistungen für alle GründerInnen
  - Speziell: Leistungen für spezielle Gruppen von GründerInnen (z.B. Kreative)
  - Direkt: vergleichbar mit den Ergebnissen der Zielgruppenanalyse
- Unternehmenstyp
  - Privat: Unternehmen in privater Hand
  - Öffentlich: Unternehmen zum Teil in öffentlicher Hand
- Region
  - Stadt / Land / Staat / D-A-CH / Kontinent / Weltweit
  - Online / Offline
- Quelle

Aus der direkten Zielgruppe können direkte Mitbewerber abgeleitet werden. Steht die MitgründerInnen-Plattform mit dem Unternehmen nicht im direkten Wettbewerb, so können sich daraus die ersten Partnerschaften ergeben.

##### Zusätzliche Profildaten von direkten Mitbewerbern

Für die direkten Mitbewerber wird eine Mitbewerber-Funktions-Matrix erstellt, bei denen die Funktionen statt den Angeboten dargestellt werden.

### 4.3.3. Auflistung von Mitbewerbern und Akteure

Die Analyse der direkten Mitbewerber erstreckt sich nicht nur auf einen Teil. Die Auswahl wurde durch eine Sichtung getroffen. Durch Rücksprache mit der BBIT wurden Wettbewerber analysiert, die mehr Funktionen für die potentiellen GründerInnen bieten.

Um direkte und indirekte Mitbewerber identifizieren zu können, wurde das Austrian Startup Ecosystem von I5invest (2013) genauer betrachtet und nach den Gruppierungen aufgestellt und mit weiteren direkten Mitbewerbern ergänzt. Diese Liste soll als Anhaltspunkt dienen und wird sich laufend erweitern und verändern. Aus dieser Liste wurden die zwölf Gruppen entnommen und mit der Gruppe Plattformen erweitert, welche im Anhang J: Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt ab Seite 180 dargestellt sind.

1. Plattformen (Tabelle 100 - Seite 181)
2. Associations (Tabelle 101 - Seite 183)
3. Incubators (Tabelle 102 - Seite 185)
4. Coworking Spaces (Tabelle 103 - Seite 187)
5. Services (Tabelle 104 - Seite 189)
6. Junior Enterprise (Tabelle 105 - Seite 190)
7. Media Online (Tabelle 106 - Seite 192)
8. Media Print (Tabelle 107 - Seite 194)
9. Venture Capital (Tabelle 108 - Seite 195)
10. Financial Support (Tabelle 109 - Seite 196)
11. Events (Tabelle 110 - Seite 198)
12. Law Firms (Tabelle 111 - Seite 199)
13. Educational Institutions (Tabelle 112 - Seite 201)

#### 4.3.3.1. Auflistung und Beschreibung der direkten Mitbewerber

Aus den in Kapitel 4.3.3 aufgelisteten Akteuren ergeben sich die in Tabelle 27 beschriebenen direkten Mitbewerber. Diese Tabelle zeigt mit der Beschreibung und den Regionen die direkten Mitbewerber der MitgründerInnen-Plattform, welche als Basis für die Auswahl der zu betrachtenden Mitbewerber dient.

direkte Mitbewerber	Beschreibung	Region
youstartup.de	Deutsche Startup Community	Deutschland
gruendercafe.de	Impulse und Kontakte für Gründer	Deutschland
founder2be.com	Find a co-founder for your startup	USA
cofounderslab.com	Matchmaking for Entrepreneurs	USA
foundersearch.com	FounderSearch	USA
techcofounder.com	Techcofounder is an online directory of passionate developers interested in launching a new startup	USA
startuphire.com	Exceptional Talent + Innovative Companies	USA
startupjobs.com	where employers pitch the talent	USA
berlinstartupjobs.com	Marketplace for inspiring jobs in Europe's New Startup Capital	Deutschland
ukstartupjobs.com	Discover awesome jobs in startups	UK
dublinstartupjobs.com	Marketplace for inspiring jobs in europe's Startup Hub	UK
techstartupjobs.com	TechStartUp jobs	Weltweit
startup4me.com	Europäische StartUp Jobs	Europa / USA
gruenderluft.de	Startup-Jobs und -Praktika	Deutschland
eu-startups.com	news and jobs	Europa
karriere.at	Online Jobbörse; Gehaltsrechner, Ratgeber und Vorlagen, karriere.blog; Lebenslauf, Job-Alarm, Netzwerk	Österreich
ePunkt	Online Jobbörse; Personalberatung, Recruiting-Software	Österreich
i5invest	wenige Stellen ausgeschrieben	Österreich
mercury puzzle	Matching für Jobs auf mehreren levels	Österreich und Deutschland
googleventures.com	Our hands-on teams work with portfolio companies full-time on design, recruiting, marketing, and engineering. Startup Lab is a dedicated facility and educational program where companies can meet, learn, work, and share.	Global
Facebook	Facebook helps you connect and share with the people in your life	Weltweit
XING	Professional networking	Weltweit
LinkedIn	Professional networking	Weltweit

**Tabelle 27:** Auflistung und Beschreibung der direkten Mitbewerber

#### 4.3.3.2. Auflistung indirekter Mitbewerber

Die Auflistung indirekter Mitbewerber zeigt die Akteure, welche Leistungen in der Teamfindung bieten. Zusätzlich können diese indirekten Mitbewerber als potenzielle Partner angesehen werden, welche vor allem im Bereich Vertrieb und zur Steigerung des Bekanntheitsgrades dienen können.

indirekte Mitbewerber	Beschreibung	Region
Junge Wirtschaft	Interessenvertretung, Service und Netzwerk unter anderem für GründerInnen und JungunternehmerInnen	Österreich
WKO - Wirtschaftskammer Österreich	Interessenvertretung sowie Information, Beratung und Unterstützung der jeweiligen Mitglieder als gesetzliche Interessenvertretung	Österreich
Ideentriebwerk Graz	Netzwerkplattform	Graz
Austrian StartUps	StartUp Community	Österreich
Pioneer	Veranstalten Events	Österreich
Science Park Graz	Gründungszentrum für Akademikerinnen und Akademiker	Graz
Innovationspark Graz	Umfeld für Betriebsansiedelungen	Graz
Go GründerCenter	Initiative der Sparkasse	Österreich
Gründerservice	Service für GründerInnen der WKO	Österreich
i2b	Businessplan Wettbewerb und Feedback	Österreich
Stadt Graz	Diverse Leistungen für GründerInnen	Graz
Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie	Diverse Leistungen für GründerInnen	Österreich
Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend	Diverse Leistungen für GründerInnen	Österreich
Land Steiermark	Diverse Leistungen für GründerInnen	Steiermark
Gründerland Steiermark	Diverse Leistungen für GründerInnen	Steiermark
M27	Förderung & Finanzierung für Innovation & Wachstum	Graz, Graz-Umgebung
Steuerberater	Diverse Steuerberater bieten StartUps spezielle Leistungen	Österreich
FFG	forschungsförderung	Österreich
SFG - Steirische Förderungsgesellschaft	Förderungsgesellschaft	Österreich
aws Business Angel Fonds	business angel fonds aws	Österreich
aws Gründerfonds	gründerfonds aws	Österreich
foundersbattle	Events, The academic challenge to start your company	Österreich

**Tabelle 28:** Auflistung und Beschreibung der indirekten Mitbewerber

#### 4.3.4. Mitbewerber-Funktions/Inhalts-Matrix

Die Mitbewerber-Funktions/Inhalts-Matrix wurde in zwei Phasen erstellt. Die erste Phase ist die Auswahl der zu betrachtenden Mitbewerber aus der Liste der direkten Mitbewerber aus Tabelle 27. In der zweiten Phase werden die Inhalte der ausgewählten Mitbewerber betrachtet und in Gruppen geteilt.

##### 4.3.4.1. Auswahl der herangezogenen direkten Mitbewerber

Aus den 15 identifizierten direkten Mitbewerbern wurden vier für die weitere Analyse ausgewählt. Gründe für die Vernachlässigung verschiedener Mitbewerber sind unter anderem die gleiche Plattform für verschiedene Länder (berlinstartupjobs.com = dublinstartupjobs.com) oder Plattformen mit auf den ersten Blick veraltetem oder überladenem Design und System (gruendercafe.de., gruenderluft.de, eu-startups.com), sowie Plattformen, welche sich nicht auf Österreich oder die Deutschland-Österreich-Schweiz (D-A-CH) Region beziehen (founder2be.com, foundersearch.com, techcofounder.com, techstartupjobs.com, startupjobs.com, ukstartupjobs.com, startuphire.com). Diese Auswahl wird in Tabelle 29 dargestellt.

Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Typ	Region/Ort
youstartup.de	Deutsche Startup Community	direkt	privat	Deutschland
cofounderslab.com	Matchmaking for Entrepreneurs	direkt	privat	USA
berlinstartupjobs.com	Marketplace for inspiring jobs in Europe's New Startup Capital	direkt	privat	Deutschland
startup4me.com	Europäische StartUp Jobs	direkt	privat	Europa / USA

**Tabelle 29:** Aufschlüsselung der analysierten Mitbewerber

##### 4.3.4.2. Darstellung der Inhalte der direkten Mitbewerber

Die Gliederung der Inhalte der ausgewählten direkten Mitbewerber wird in sieben Gruppen geteilt, welche in nachfolgender Liste dargestellt ist.

1. Profil
2. GründerInnen mit Idee
3. GründerInnen ohne Idee
4. Gründungsvorhaben
5. Netzwerk
6. Allgemeine Funktionen
7. Sonstige Angaben und Funktionen

Auf diese sieben Gruppierungen wird in den folgenden Tabellen (Tabelle 30 - 36) näher eingegangen.



### Inhalte der Gruppe Profil

Die erste Gruppe der Mitbewerber ist das Profil, welches sich aus allgemeinen Angaben zusammensetzt.

Funktion/Inhalt	Beschreibung	your-startup-.de	cofounders-lab-.com	berlin-startup-jobs-.com	startup-4me-.com
Name		x	x	x	
Region			x		x
Ich bin	Beruf / Ausbildung	x	x		
Ich suche	MitgründerInnen oder Projekte		x		x
Meine Branche			x		
Alter (Altersgruppe)		x	x		
Geschlecht		x			
Adresse		x			
Kontakt	Links zu sozialen Netzwerken	x	x		x
Meine Skills	Meine Fähigkeiten		x		x
Benötigte Skills	Fähigkeiten der MitgründerInnen		x		
Verfügbare Zeit	Wie viel Zeit kann ich einbringen		x		
Geld	Wie viel Geld kann ich einbringen		x		
Erfahrung	Vergleichbar mit Lebenslauf	x	x		x
Zusätzliche Fähigkeiten	Welche zusätzlichen Fähigkeiten habe ich	x	x		
Ausbildung		x	x		x
Teilnehmende Events	An welchen Events nehme ich teil?	x	x		
Foto	Profilfoto	x	x		x
Netzwerk	Wie groß ist mein Netzwerk		x		
Status der Person	Auf der Suche, zur Zeit nicht	x	x		x
Archetyp	Psychologische Struktur		x		
Videos	Video über mich		x		
Zusammenfassung über mich	Allgemeine Beschreibung über mich	x	x		x
Was suche Ich	Startups, MitgründerInnen		x		x
Arbeitserfahrung	Erfahrungen in der Arbeit	x	x		
Erfahrung mit Startups	Habe ich schon gegründet?		x		
Universität	besucht / besuche ich	x	x		
Zertifikate	Welche Zertifikate besitze ich	x	x		
Accelerators / Incubators	Bin ich / war ich schon ein mal in einem Incubator		x		
Co-Working Spaces	Bin ich / war ich schon ein mal in einem Co-Working Space		x		
Umzugsbereitschaft					x
Reisebereitschaft					x
Profil veröffentlichen	Profil öffentlich oder privat	x	x		x
Profil löschen	Profil löschen, ist nicht still gelegt		x		
Benachrichtigungseinstellungen	Häufigkeit		x		
Profil teilen	Profil sozialen Netzen teilen	x	x		

**Tabelle 30:** Inhalte der Gruppe - Profil

Fehlende Beschreibungen in Tabelle 30 gehen auf die Eindeutigkeit der Funktion oder des Inhaltes zurück.

### Inhalte der Gruppe GründerInnen mit Idee

Die Inhalte der Gruppe GründerInnen mit Idee sollen jenen GründerInnen die Möglichkeit geben, zu besetzende Positionen ausschreiben zu können, und die dafür benötigten Informationen bereit zu stellen.

Funktion/Inhalt	Beschreibung	your- startup- .de	cofoun- ders- lab- .com	berlin- startup- jobs- .com	startup- 4me- .com
Job - Erstellen	Erstellen einer Position	x		x	
Job - Titel	Bezeichnung der Position			x	x
Job - Typ	Anstellung und/oder Beteiligung			x	x
Job - Kategorie	Kategorie der Position			x	
Job - Gehalt	Höhe des zu erwartenden Gehalts			x	
Job - Region	Region der Tätigkeit				x
Job - Unternehmensname	Name des Unternehmens			x	x
Job - Weblink	Links zu Unternehmensseiten			x	
Job - Zusammenfassung	Zusammenfassung der Tätigkeiten			x	x
Job Unternehmensbeschreibung	Kurzbeschreibung des Unternehmens			x	
Job - Keywords	Bezeichnende Tags für die Position			x	x
Job - Kontaktmail	Möglichkeit zur Kontaktaufnahme			x	
Job - Antwortmail	Möglichkeit zur Kontaktaufnahme			x	

**Tabelle 31:** Inhalte der Gruppe - GründerInnen mit Idee

Jene Inhalte, wie in Tabelle 31 dargestellt, sollen den GründerInnen ohne Idee die Möglichkeit geben, sich bei einem Start-up zu beteiligen und die zu besetzenden Jobs selektieren zu können.

### Inhalte der Gruppe GründerInnen ohne Idee

Auf der andern Seite stehen die GründerInnen ohne eigener Idee, welche sich bei einem Start-up beteiligen wollen. Um von den Gründungsvorhaben gefunden und kontaktiert werden zu können, werden bestimmte Informationen benötigt, welche diese GründerInnen ohne Idee beschreiben.

Funktion/Inhalt	Beschreibung	your-startup-.de	cofounders-lab-.com	berlin-startup-jobs-.com	startup-4me-.com
Projekten beitreten	MitgründerInnen können Projekten beitreten	x	x		
Freie Jobs	Jobs auf Startseite	x		x	
Job suche	Vorschläge freier Stellen	x		x	x
Gesponserte Jobs	Dient der Monetarisierung			x	
Darstellung der Resultate	Linien oder Matrix Darstellung			x	
Job - Erwartetes Gehalt	Vorstellung über Gehalt				x

**Tabelle 32:** Inhalte der Gruppe - GründerInnen ohne Idee

Für die Selektion durch die GründerInnen mit Idee zeigt Tabelle 32 die dazu angebotenen Informationen.

### Inhalte der Gruppe Gründungsvorhaben

Zur Beschreibung und Darstellung des Gründungsvorhabens an sich, bieten die Mitbewerber folgende Informationsfelder für die Gründungsprojekte oder Start-ups.

Funktion/Inhalt	Beschreibung	your- startup- .de	cofoun- ders- lab- .com	berlin- startup- jobs- .com	startup- 4me- .com
Business Stage	Phasen (Got an idea, Business plan drafted, Prototype build, Product tested, Got paying Customers)		x		
Projekt suchen	Projekte suchen mit Filtermöglichkeit	x			x
Strukturierte Projektliste	sortierte und strukturierte Liste nach Kategorien	x		x	x
Meine Projekte	Liste meiner angelegten Projekte	x			
Unbeantwortete Projekteinladungen	Projekteinladungen, die ich noch nicht beantwortet habe	x			
Projekte Anlegen		x			x
Projektname		x			x
Projektlogo					x
Projektbeschreibung		x			x
Projektkategorie	Kategorie des Projektes	x			
Projekttyp	Offen oder Privat	x			
Projektkommentare	Diskussionen über Projekt zulassen	x			
Projektevents anlegen	Events, welche die Mitglieder des Projektes sehen und teilnehmen können	x			
Projektbenachrichtigungen	Neue Mitglieder, neue Anfragen, Pinnwand	x			
Projekteventsliste	Liste der vergangenen und künftigen Events	x			
Projektevents Einladungen	Einladungen für Events	x			

**Tabelle 33:** Inhalte der Gruppe - Gründungsvorhaben

### Inhalte der Gruppe Netzwerk

Die Gruppe Netzwerk dient wiederum den GründerInnen selbst, um das in den jeweiligen Plattformen aufgebaute Netzwerk zu managen und zu betrachten.

Funktion/Inhalt	Beschreibung	your-startup-.de	cofounders-lab-.com	berlin-startup-jobs-.com	startup-4me-.com
Kontaktaufnahme	Kontaktaufnahme über Nachrichten	x	x		
Profil als Favorit markieren	Landet in der potentiellen MitgründerInnen Verwaltung	x	x		
Profil nicht mehr anzeigen	Profil in den Ergebnissen nicht mehr anzeigen	x	x		
Profil drucken			x		
Empfehlungen für MitgründerInnen	Empfehlungen nach meinen Angaben		x		
Besuchte Profile	Profile, die ich besucht habe		x		
Personen, welche mich als Favorit markiert haben	Personen, welche mich als Favorit markiert haben		x		
Notizen zu Profilen	Private Notizen zu meinen favorisierten Profilen		x		
Kontaktanfragen	Erhaltene und gesendete Anfragen	x			

**Tabelle 34:** Inhalte der Gruppe - Netzwerk

### Inhalte der Gruppe allgemeine Funktionen

Allgemeine Funktionen, die es den Usern erlauben, ihre Profile, Projektprofile und Positionsprofile zu verwalten.

Funktion/Inhalt	Beschreibung	your-startup-.de	cofounders-lab-.com	berlin-startup-jobs-.com	startup-4me-.com
Dashboard	Alles Wichtige auf einen Blick	x	x		x
Profil veröffentlichen	Basic: Small Profile Pro: Big Profile	x	x		
Kontaktaufnahme (5 / Monat)	Inbox, Sent, Trash		x		
Kontaktaufnahme (unlimitiert)	Inbox, Sent, Trash	x	x		
Potentielle MitgründerInnen verwalten			x		
Vertraulichkeitsvereinbarung in Partnerschaften	Partnerschaften sehen nur die Partner		x		
Priorität in den Suchergebnissen	Profile werden in den Suchergebnissen als erste gelistet		x		
Empfehlungen	Empfehlungen für Partnerschaften		x		x
Erweiterte Filtereinstellungen		x	x		
Zukünftige Features	Welche künftigen Features und Funktionen sind gewünscht?		x		
Einloggen mit Facebook	Einloggen mit dem Account von Facebook		x		
Einloggen mit LinkedIn	Einloggen mit dem Account von LinkedIn		x		
Einloggen mit Twitter	Einloggen mit dem Account von Twitter		x		
Umfrage	Umfrage, warum man youstartup.de	x			
Newsletter				x	x
Wer hat mein Profil angesehen			x		

**Tabelle 35:** Inhalte der Gruppe - allgemeine Funktionen

### Inhalte der Gruppe sonstige Angaben und Funktionen

Weitere Informationen, Angaben und Funktionen bieten Alleinstellungsmerkmale, um sich von den Mitbewerbern abgrenzen zu können.

Funktion/Inhalt	Beschreibung	your- startup- .de	cofoun- ders- lab- .com	berlin- startup- jobs- .com	startup- 4me- .com
Wie funktioniert es	Beschreibung der Plattform		x		
Partner der Plattform	Welche Partner, in verschiedenen Gruppen gibt es		x		
FAQ	FAQ		x		
Blog	Blog mit News und Ankündigungen		x		
Angebote von Drittanbietern	Ausgewählte Angebote von Drittanbietern, rund um ein Start-up		x		
Tipps und Tricks für GründerInnen		x			
Interviews		x			
Freier Eintritt zu eigenen Events	cofounderslab.com bietet Events um die potentiellen MitgründerInnen persönlich kennen zu lernen		x		
Expertenberatung zur Partnerschaft			x		
Expertenberatung zur Gründung			x		

**Tabelle 36:** Inhalte der Gruppe - Sonstige Angaben und Funktionen

### 4.3.5. Interpretation und Zusammenfassung der Mitbewerberanalyse

Für die Interpretation und Zusammenfassung stehen nachfolgende Punkte.

- **Leistungen der Mitbewerber für GründerInnen:**

Die Leistungen für GründerInnen von den AkteurInnen decken ein breites Gebiet ab. Angefangen von allgemeinen Informationen, Unterstützungsleistungen für die Entwicklung der Unternehmensstrukturen und Aufbau des Unternehmens, über rechtliche Beratung bis hin zu Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen.

- **Klassifizierung der Mitbewerber:**

Die Mitbewerber oder AkteurInnen am Gründungsmarkt werden in direkte und indirekte Mitbewerber, sowie in sonstige Mitbewerber und Akteure klassifiziert. Die direkten Mitbewerber haben ihren Schwerpunkt bei der Suche von MitgründerInnen, die indirekten Mitbewerber umfassen Substitutionsprodukte und potenzielle Mitbewerber. Die sonstigen Mitbewerber stellen jene Gruppe, welche Leistungen für die GründerInnen oder Gründungsvorhaben anbieten und die sonstigen Akteure bieten Leistungen für GründerInnen an, stehen aber nicht im direkten Zusammenhang mit diesen.

- **Einteilung der Akteure:**

Durch die Gruppierung der AkteurInnen in 13 Gruppen mit Bezug zu GründerInnen und Gründungsvorhaben besteht ein umfassendes Bild über die AkteurInnen. Diese AkteurInnen sind in die Gruppen Plattformen, Associations, Incubators, Coworking Spaces, Services, Junior Enterprise, Media Online, Media Print, Venture Capital, Financial Support, Events, Law Firms und Educational Institutions eingeteilt.

- **Funktionen und Angaben direkter Mitbewerber:**

Die Funktionen und Angaben der direkten Mitbewerber sind in den Tabellen 30 bis 36 dargestellt und dienen als Basis für die Umfrage in Kapitel 5, Inhalte der MitgründerInnen-Plattform. Durch die Strukturierung der Inhalte in die Gruppen Profil, GründerInnen mit Idee, GründerInnen ohne Idee, Gründungsvorhaben, Netzwerk, Allgemeine Funktionen, sowie sonstige Angaben und Funktionen wird ein Bild der nötigen und sinnvollen Angaben dargestellt.

### 4.3.6. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Mitbewerberanalyse

Abschließend sehen der Ausblick und die Handlungsempfehlungen wie folgt aus.

- **Erstellen einer Mitbewerberanalyse nach Porter (2008):**

Wie Porter (2008) beschreibt, ist eine gewissenhafte Mitbewerberanalyse unumgänglich für eine erfolgreiche Wettbewerbsstrategie (vgl. Porter 2008, S. 86). Die Mitbewerberanalyse in dieser Arbeit beschäftigt sich nur mit den Produkten der Mitbewerber.

- **Überprüfung der Mitbewerber auf mögliche Partnerschaften:**

Für ein schnelleres Wachstum der Plattform sollten AkteurInnen, welche nicht direkt im Wettbewerb stehen, auf mögliche Partnerschaften überprüft und angestrebt werden.



## 4.4. Umweltanalyse

Meffert et al. (2007) beschreiben die Makroumwelt als übergeordnetes System der Mikroumwelt, welche mit den Sphären ökonomische Umwelt, gesellschaftliche Umwelt, politisch-rechtliche Umwelt, technologische Umwelt und der natürlichen Umwelt, die Umwelt eines Unternehmens darstellen (vgl. Meffert et al. 2007, S. 63).

Kotler, Armstrong, Saunders & Wong (2007) sehen in einem größeren gesamtwirtschaftlichen Zusammenhang, dem Makro-Umfeld eines Unternehmens einerseits Chancen für ein Unternehmen, aber andererseits auch Bedrohungen. Sie bezeichnen, im Gegensatz zu Meffert et al. (2007) die Sphären als Kräfte, benennen diese aber gleich oder ähnlich. Die auf ein Unternehmen einwirkenden Kräfte sind die demographische Entwicklung, die Ökonomie, Umwelt, Technologie, Politik und die Kultur. Unter der Kraft Umwelt verstehen sie die natürliche Umwelt und die Ressourcen (vgl. Kotler, Armstrong, Saunders & Wong 2007, S. 147ff).

Auch Berndt (2005) sieht in der Analyse der betrieblichen Umwelt, der weiteren Umwelt, eine notwendige Analyse, um langfristig die Chancen und Risiken eines Unternehmens zu erkennen. Seine Umwelt sieht er in Faktoren, welche sich zunächst in wirtschaftliche, demographische, technologische, sozio-kulturelle und politisch-rechtliche Faktoren gliedern lassen. In den weiteren Gliederungen der einzelnen Faktoren lassen sich, auf diese Faktoren unterschiedliche Variablen finden. Zusätzlich zur Analyse der weiteren Umwelt gehören für ihn die Analyse der Branche und die unmittelbare Umwelt des relevanten Marktes, zur Umweltanalyse (vgl. Berndt 2005, S. 69ff).

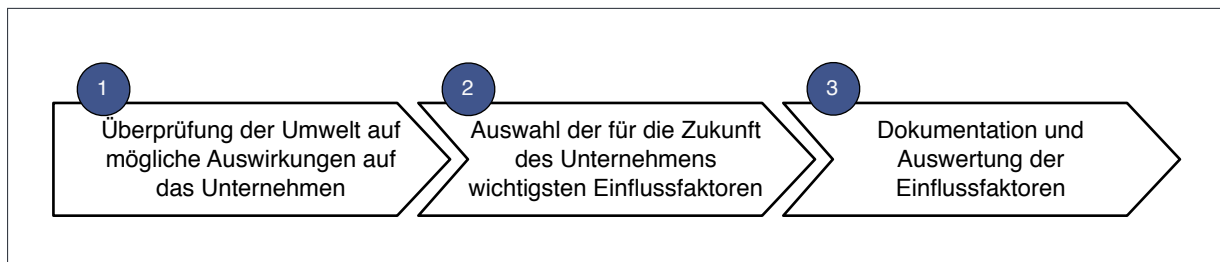
Diese Umweltanalyse wird, wie bei Kerth et al. (2009) beschrieben, oftmals auch als PEST-Analyse bezeichnet, welche sich aus den englischen Bezeichnungen der einzelnen Einflussfaktoren zusammensetzt. Diese Einflussfaktoren sollen in die strategischen Entscheidungen in Organisationen eingebunden werden. Sie sehen hier den Vorteil, auf die laufenden Veränderungen der Branche und der Rahmenbedingungen informiert zu sein, teilweise bevor sie stattfinden und gegebenenfalls darauf zu reagieren. Zusätzlich beschreiben sie, dass die Faktoren stets regions- und landesspezifisch sind, wodurch unterschiedliche Ausprägungen angenommen werden müssen, auf welche ebenfalls eingegangen werden muss. Für Kerth et al. (2009) setzt sich die Unternehmensumwelt aus den demografischen, ökonomischen, soziokulturellen, politisch-rechtlichen, technologischen und globalen Einflussfaktoren zusammen, auf welche in dieser Arbeit auch näher eingegangen wird. (vgl. Kerth et al. 2009, S. 125ff).

In dieser Arbeit wird die Umweltanalyse als eine Situationsanalyse oder Ist-Zustandsanalyse angesehen, um eine Basis für die folgenden Fragen bereitstellen zu können.

- Welche externen Faktoren beeinflussen das Geschäft der BBIT?
- Wie können diese Einflüsse bewertet werden?
- Wie können diese Einflüsse dazu beitragen, Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen?

#### 4.4.1. Methodisches Vorgehen bei der Umweltanalyse

Das methodische Vorgehen lehnt sich wiederum an das Vorgehen von Kerth et al. (2009) an, welche die folgenden drei Schritte empfehlen.



**Abbildung 38:** Methodisches Vorgehen zur Umweltanalyse; (vgl. Kerth et al. 2009, S. 127)

1. Überprüfung der Umwelt auf mögliche Auswirkungen auf das Unternehmen
  - a) Sammlung der Einflussfaktoren aus Literatur
  - b) Zuordnung der Einflussfaktoren aus der Literatur zu den Kategorien
2. Auswahl der für die Zukunft der BBIT wichtigsten Einflussfaktoren
  - a) Beschreibung der Einflussfaktoren mithilfe der bisherigen Ergebnisse der Arbeit
  - b) Auswahl von Bewertungskriterien für die Einflussfaktoren
  - c) Bewertung und Auswahl der Einflussfaktoren
3. Dokumentation und Auswertung der Einflussfaktoren
  - a) Dokumentation der Bedeutung der Einflussfaktoren auf das Unternehmen
  - b) Dokumentation der Auswirkungen auf die Zukunft des Unternehmens

#### 4.4.2. Einflussfaktoren der Umweltanalyse

Die folgenden sechs Kategorien wurden von Kerth et al. (2009) für die Umweltanalyse ausgewählt (vgl. Kerth et al. 2009, S. 125). Die Kategorie der ökologischen Einflussfaktoren werden aus Gründen der bisherigen Unternehmensgröße nicht berücksichtigt.

##### 4.4.2.1. Demografische Einflussfaktoren

„Demografische Faktoren verändern die Bevölkerungs- und Altersstruktur sowie die regionale Bevölkerungsverteilung.“ (Kerth et al. 2009, S. 125)

##### 4.4.2.2. Ökonomische Einflussfaktoren

„Ökonomische Faktoren beeinflussen die Güter- und Kapitalmärkte einer Volkswirtschaft und prägen dort das Nachfrage- und Angebotsverhalten.“ (Kerth et al. 2009, S. 125)

##### 4.4.2.3. Soziokulturelle Einflussfaktoren

„Soziokulturelle Faktoren können zur Veränderung der Werte und Normen sowie der Struktur einer Gesellschaft beitragen.“ (Kerth et al. 2009, S. 125)

#### 4.4.2.4. Globale Einflussfaktoren

„Globale Faktoren betrachten die internationalen Einflüsse wie die Globalisierung und ihren Einfluss auf die heimischen Märkte.“ (Kerth et al. 2009, S. 125)

#### 4.4.2.5. Technologische Einflussfaktoren

„Technologische Faktoren wirken auf den Einsatz und die Anwendung von Technologien sowie ihren Einfluss auf die Wertschöpfungsprozesse und die produzierten Güter.“ (Kerth et al. 2009, S. 125)

#### 4.4.2.6. Politisch-rechtliche Einflussfaktoren

„Politisch-rechtliche Faktoren bilden die rechtlichen Restriktionen für die Unternehmung (wie z.B. Gesetze und Verordnungen) ab.“ (Kerth et al. 2009, S. 125)

### 4.4.3. Einflussbereiche und Bewertungskriterien

Die Bewertung der einzelnen Umweltfaktoren erfolgt über die Gewichtung, welche die Faktoren auf die einzelnen Bereiche nehmen.

#### 4.4.3.1. Gewichtung der Einflussfaktoren

Die Gewichtung der einzelnen Umweltfaktoren in den einzelnen Bereichen liegt zwischen 0 und 3 und bedeuten

- 0 ... kein Einfluss auf diesen Bereich
- 1 ... geringen Einfluss auf diesen Bereich
- 2 ... mittleren Einfluss auf diesen Bereich
- 3 ... hohen Einfluss auf diesen Bereich

#### 4.4.3.2. Einflussbereiche der Einflussfaktoren

Die Umweltfaktoren haben Einfluss auf die folgenden Bereiche in der unter Kapitel 4.4.3.1 definierten Gewichtungen:

- Technischer Bereich (technischer Aufwand, technische Realisierung)
- Finanzieller Bereich (Einnahmen/Ausgaben)
- Marketing-Bereich (Marketing und Marktforschung)
- Zielgruppen-Bereich (direkt, potentiell) - Wichtig für die Zielgruppe
- Rechtlicher Bereich (gesetzliche Änderungen)
- Partnerschaften (externe Partner) - Wichtigkeit Partnerschaften (Erreichbarkeit)
- Human Resources (Mitarbeiter) - Wichtigkeit Mitarbeiter (fehlendes Know-How)

#### 4.4.4. Die wichtigsten Einflussfaktoren der Umweltanalyse für die BBIT und die MitgründerInnen-Plattform

Im folgenden werden die wichtigsten neun Einflussfaktoren aus den sechs Kategorien näher beschrieben. Die Sortierung erfolgt nach der Summe der Bewertung der Einflussfaktoren auf die einzelnen Bereiche. Um den Aufwand überschaubar zu halten, wurden aus den 66 gesammelten Einflussbereichen der Literatur nur jene für diese Liste herangezogen, welche eine Summe über sieben aufweisen. Die kompletten Einflüsse sind im Anhang K: Übersicht der Umwelteinflüsse mit Bedeutung und Auswirkung für und auf die BauerBusinessIT OG dargestellt. In den Tabellen (37 - 45) der einzelnen neun Einflussfaktoren verwendeten Symbole lassen sich wie folgt erklären:

- T ... technischer Bereich
- €... finanzieller Bereich
- M ... Marketing-Bereich
- Z ... Zielgruppen-Bereich
- §... rechtlicher Bereich
- P ... Partnerschaften
- HR ... Human Resources
- $\Sigma$  ... Summe der Einflusstärke
- Kontrolle ... Häufigkeit der Kontrolle oder der Erweiterung
- Datenquellen ... mögliche Datenquellen für die Kontrolle und weiterführende Analysen
- Kategorie ... Kategorie, der in der Literatur unterteilten Gliederung der Umweltanalyse

##### 4.4.4.1. Attraktivität ausländischer Märkte

Die Attraktivität ausländischer Märkte hat für die BBIT aus zwei Gründen eine hohe Bedeutung. Zum einem können ausländische Mitbewerber auf den österreichischen Markt kommen und die Zielgruppe schmälern. Zum anderem steigert eine Expansion in andere Länder den Kundenstock, welcher in Plattformen den Wert definiert.

Die Auswirkungen für die Zukunft der BBIT, speziell der MitgründerInnen-Plattform lassen sich auf den Wettbewerbsdruck in Österreich, den Eintritt in neue Märkte und die daraus resultierenden technischen, sprachlichen, kulturellen und rechtlichen Anpassungen zurückführen.

T	€	M	Z	§	P	HR	$\Sigma$	Kontrolle	Datenquellen	Kategorie
2	3	3	2	2	3	2	17	monatlich	eigene Analysen; Bundesministerien; WKO; Ministerien möglicher Länder;	Globale Einflussfaktoren

**Tabelle 37:** Übersicht der Attraktivität ausländischer Märkte

Die in Tabelle 37 dargestellten Werte für die Attraktivität ausländischer Märkte beschreiben den Aufwand, welcher für einen Markteintritt geleistet werden muss. Unter der monatlichen Kon-

trolle wird eher auf die Mitbewerber eingegangen, als auf den Eintritt in ausländische Märkte, um ehest möglich reagieren zu können. Die dazugehörigen möglichen Datenquellen und die Kategorie vervollständigen die Umweltanalyse für diesen Einflussfaktor.

#### 4.4.4.2. Investitionstätigkeit des privaten und des öffentlichen Sektors

Die Anzahl der InvestorInnen und die Summe ihrer Investments steigern die Anzahl und Qualität der Gründungsvorhaben. Mehr und vor allem qualitative Gründungsvorhaben steigern das Interesse und die Anzahl der InvestorInnen in Österreich. Diese Abhängigkeit zwischen InvestorInnen und GründerInnen darf nicht aus den Augen gelassen und muss bei der Weiterentwicklung beachtet werden.

Da die Zukunft der BBIT auf diesem Konzept aufbaut, hat dieser Einflussfaktor nur eine mittlere Auswirkung auf die BBIT selbst und kann mit gewissen und gewissenhaften Marketingstrategien bis zu einem gewissen Grad beeinflusst werden.

T	€	M	Z	§	P	HR	$\Sigma$	Kontrolle	Datenquellen	Kategorie
2	2	2	2	3	2	2	15	jährlich	Statistik Austria; WKO; Business Angle Plattformen; Crowdinvestment- Plattformen;	Ökonomische Einflussfaktoren

**Tabelle 38:** Übersicht der Investitionstätigkeit des privaten und des öffentlichen Sektors

Ein großer zusätzlicher technischer Aufwand (T) wird nicht erwartet, da in der Entwicklung erste Grundzüge für InvestorInnen berücksichtigt werden. Des weiteren zeigt Tabelle 38 einen hohen Aufwand im rechtlichen Bereich (§), da in Österreich Vorschriften für Investitionen gelten, die noch nicht recherchiert worden sind. Die restlichen Bereiche (€, M, Z, P, HR) liegen jeweils bei einer mittleren Auswirkung, was den strategischen Plan betrifft.

Trotz des hohen Wertes ( $\Sigma=15$ ) reicht in diesem Fall eine jährliche Kontrolle des Einflussfaktors. Treten Anzeichen in Medien auf, oder weisen Beiträge und Userstatistiken des Portals auf eine Veränderung hin, so sollte innerhalb dieses Kontrollzeitraumes eine Überprüfung erfolgen.

#### 4.4.4.3. Konsumgewohnheiten

Der Trend in der Konsumgewohnheit geht im technischen Bereich in Richtung Smartphone und Tables. Dieser Trend betrifft die MG-P in doppelter Hinsicht. Zum einem müssen die ersten Release kompatibel für verschiedene Darstellungsgrößen sein, ohne dass die Bedienungs-freundlichkeit darunter leidet und zum anderem müssen App's für verschiedene Endgeräte und Plattformen entwickelt werden, um die Verbreitung zu erhöhen.

Dieser Trend hat eine hohe Auswirkung auf die BBIT, da die Kosten für die Entwicklung und das Marketing berücksichtigt werden müssen.

T	€	M	Z	§	P	HR	∑	Kontrolle	Datenquellen	Kategorie
3	3	2	2	0	2	2	14	halbjährlich	Studien	Soziokulturelle Einflussfaktoren

**Tabelle 39:** Übersicht der Konsumgewohnheit

Wie Tabelle 39 veranschaulicht, sind speziell der technische (T) und finanzielle (€) Bereich von den Konsumgewohnheiten betroffen.

Weitere, noch nicht ersichtliche Trends sollten halbjährlich durch entsprechende Studien betrachtet werden. Ebenso wie bei der Investitionstätigkeit des privaten und des öffentlichen Sektors können Berichte in den Medien und Nutzungsstatistiken der MG-P Anregungen für nicht planmäßige Kontrollen liefern.

#### 4.4.4.4. Einfluss der Interessenverbände und der Verbraucherschutzbewegung

Durch die strategische Ausrichtung der BBIT und dem im Mittelpunkt stehenden Zielgruppen-Marketing, steht ebenso wie bei den Interessenverbänden und Verbraucherschutzbewegungen der Kunde, Beziehungsweise (bzw.) der User im Fokus. Diese Gemeinsamkeiten bezüglich der Interessen der Zielgruppen können Grundlagen für Partnerschaften mit Interessenverbänden bilden. Vor allem ist zu beobachten, welche Kampagnen die Interessenverbände schalten.

Um die Auswirkungen gering zu halten, sollte die Public Relation nicht auf den Partnerschaften mit diesen Verbänden basieren, sondern diese Art der Bekanntmachung soll einen zusätzlichen Mehrwert für den Bekanntheitsgrad bilden.

T	€	M	Z	§	P	HR	∑	Kontrolle	Datenquellen	Kategorie
1	2	2	2	2	3	0	12	5 Jahre	Berichte im Internet; WKO; Bundesministerien;	Politisch-rechtliche Einflussfaktoren

**Tabelle 40:** Übersicht des Einflusses der Interessenverbände und der Verbraucherschutzbewegungen

Die bereits angesprochenen Partnerschaften stellen hier auch den hohen Einfluss im Bereich Partnerschaften (P) dar (siehe Tabelle 40). Im Kontrollzeitraum von fünf Jahren sollten bestehende Partnerschaften überprüft und potentielle neue Partnerschaften identifiziert werden.

#### 4.4.4.5. Produktinnovationen direkt

Mit Produktinnovationen direkt werden die Produktinnovationen direkter Mitbewerber bezeichnet. Dieser Einflussfaktor bringt ein hohes Risiko und setzt eine gewisse Flexibilität eines Unternehmens voraus, damit auf Innovationen von Mitbewerbern entsprechend reagiert werden kann. Stark betroffen sind dabei die Nutzerfreundlichkeit und der Funktionsumfang.

Die hohen Auswirkungen reichen von Weiterentwicklungen von bestehenden Funktionen bis hin zu Neuentwicklungen neuer Funktionen um den USP zu erhöhen.

T	€	M	Z	§	P	HR	∑	Kontrolle	Datenquellen	Kategorie
3	2	2	1	1	1	1	11	monatlich	Berichte im Internet; sonstige Berichte; Mitbewerberanalyse; Anzeichen: New Features - Feedback mancher Mitbewerber;	Technologische Einflussfaktoren

**Tabelle 41:** Übersicht der Produktinnovationen direkt

Wie in Tabelle 41 zu sehen, spiegeln sich die Auswirkungen im technischen Bereich (T) der BBIT wider. Um der Gefahr fremder Produktinnovationen entgegenzuwirken, ist es empfehlenswert, selbst Innovationstreiber zu sein und die Zielgruppe immer besser kennen zu lernen.

#### 4.4.4.6. Produktinnovationen indirekt

Die Produktinnovationen indirekt sind Innovationen im Bereich der Interaktionen zwischen Webplattformen und Usern. Diese neuen Möglichkeiten der Interaktion stellen vor allem eine Chance für die BBIT dar, worauf die eigenen Innovationen aufbauen können. Dabei beschränkt sich das Indirekt, nicht wie in Kapitel 4.3.2, Klassifikationskriterien der Mitbewerber auf die indirekten Mitbewerber, sondern auf alle Webplattformen und besonders auf die kundenstärksten Unternehmen.

T	€	M	Z	§	P	HR	∑	Kontrolle	Datenquellen	Kategorie
3	2	2	1	1	1	1	11	quartal	Berichte im Internet; sonstige Berichte; Anzeichen: New Features - Feedback mancher Mitbewerber;	Technologische Einflussfaktoren

**Tabelle 42:** Übersicht der Produktinnovationen indirekt

Tabelle 42 zeigt dasselbe Bild, wie bei den direkten Produktinnovationen, mit einem wesentlichen zeitlichen Unterschied. Wenn auf direkte Produktinnovationen reagiert werden muss, hinkt die eigene Entwicklung hinterher, wenn sie jedoch von indirekten Produktinnovationen getrieben wird, ist die Entwicklung den Mitbewerbern voraus. Die angeführte vierteljährliche Kontrolle spiegelt den maximalen Zeitraum für die Kontrolle der indirekten Produktinnovationen wider, kann aber durch, z.B. Medienberichte, angeregt werden.

#### 4.4.4.7. Informations- und Kommunikationstechnologien

Änderungen in den Informations- und Kommunikationstechnologien können einen signifikanten Vorsprung gegenüber den Mitbewerbern bringen. Die zur Zeit verschiedenen Endgeräte erfordern einen Mehraufwand in der Entwicklung. Ständige Updates der Hardwarehersteller erfordern zusätzlich einen hohen Aufwand beim Monitoring dieses Einflussfaktors. Hohe Auswirkun-

gen auf die Zukunft der BBIT zeichnen sich daher durch mögliche Adaptionen der verwendeten Technologien oder sogar eine Neuentwicklung der gesamten Plattform aus.

T	€	M	Z	§	P	HR	$\Sigma$	Kontrolle	Datenquellen	Kategorie
3	2	2	1	0	1	1	10	monatlich	Berichte im Internet; sonstige Berichte; Anzeichen: New Features - Feedback mancher Mitbewerber;	Technologische Einflussfaktoren

**Tabelle 43:** Übersicht der Informations- und Kommunikationstechnologien

Der technologische Bereich (T), wie auch bei den anderen technologischen Einflussfaktoren ist unternehmensintern am stärksten betroffen. Durch strategische Planung, welche diesen Einflussfaktor berücksichtigt, sind die Auswirkungen auf den finanziellen Bereich (€) und das Marketing (M) nur mittel. Eine monatliche Kontrolle dieses Faktors sollte vor allem Überraschungen vorbeugen.

#### 4.4.4.8. Zunehmende Reglementierung des technischen Fortschritts

Reglementierungen beeinträchtigen immer die Möglichkeiten, wie und was entwickelt werden kann. Im Fall von zunehmenden Reglementierungen des technischen Fortschrittes ist jeder Mitbewerber betroffen. Durch eine ständige Kontrolle können frühzeitig Lösungen und Wege gefunden werden, wie die Zielgruppe bestmöglich bedient werden kann. Vor allem die Forderung nach Qualität und Datensicherheit spielt hier eine erhebliche Rolle, diese jedoch in strategischen Grundsatzentscheidungen berücksichtigt werden können und somit den Einfluss dieses Faktors mildern.

T	€	M	Z	§	P	HR	$\Sigma$	Kontrolle	Datenquellen	Kategorie
1	2	1	2	2	0	2	10	monatlich	Berichte im Internet; sonstige Berichte; WKO; Bundesministerien;	Technologische Einflussfaktoren

**Tabelle 44:** Übersicht der Reglementierung des technischen Fortschritts

Tabelle 44 stellt dar, dass dieser Faktor auf die Bereiche Finanzen (€), Zielgruppe (Z), Recht (§) und Human Resources (HR) Einfluss hat. Durch das Einhalten von Standards werden die restlichen Bereiche wenig betroffen sein.

#### 4.4.4.9. Substitutionstechnologien

Substitutionstechnologien sind eng mit den Preisen verbunden. Da die Plattform zur Mitgliedsuche einen freien Zugang bietet, fällt diese Variable nicht ins Gewicht. Hohe Zugangsbarrieren, wie ein kompliziertes Anmeldeverfahren verleiten die User, zu anderen Plattformen zu wechseln. Für künftige, zu bezahlende Features muss auf Substitutionstechnologien geachtet



werden und dementsprechend ein Mehrwert geboten werden.

T	€	M	Z	§	P	HR	$\Sigma$	Kontrolle	Datenquellen	Kategorie
1	2	2	2	0	0	2	9	quartal	Berichte im Internet; sonstige Berichte; Anzeichen: New Features - Feedback mancher Mitbewerber;	Technologische Einflussfaktoren

**Tabelle 45:** Übersicht der Substitutionstechnologien

#### 4.4.5. Datenquellen und Kontrollzeitraum für weiterführendes Monitoring

Für ein sinnvolles Monitoring werden den Einflussfaktoren noch mögliche Datenquellen und Kontrollzeiträume zugeordnet, um in Zukunft keinen Einflussfaktor zu vergessen.

##### 4.4.5.1. Mögliche Datenquellen

Unter den möglichen Datenquellen werden Quellen von Statistiken und sonstigen Bezugsquellen angeführt, mit denen die Einflussfaktoren kontrolliert und aktualisiert werden können.

##### 4.4.5.2. Kontrollzeitraum

Veränderungen geschehen nicht mit dem selben Tempo. Der Kontrollzeitraum setzt die Intervalle fest, in denen die Einflussfaktoren überprüft werden sollen. Hierfür werden folgende Intervalle eingeführt:

- 5 Jahre
- 2 Jahre
- Jährlich
- Halbjährlich
- Quartal
- Monatlich

Besteht ein Bedarf an einer sofortigen Kontrolle, so spricht nichts dagegen.

#### 4.4.6. Interpretation und Zusammenfassung der Umweltanalyse

Die Interpretation und Zusammenfassung der Umweltanalyse enthält die Punkte 'Gruppen der Einflussfaktoren', 'Bewertung der Einflussfaktoren', 'Die wichtigsten Umwelteinflüsse auf die BBIT' und 'Monitoring'.

- **Gruppen der Einflussfaktoren:**

Die Umwelteinflüsse werden in der Literatur meist in die demografischen, ökonomischen, soziokulturellen, globalen, technologischen und politisch-rechtlichen Einflussfaktoren gegliedert und auch in diese Arbeit aufgenommen.

- **Bewertung der Einflussfaktoren:**

Für die Bewertung der gesammelten Einflussfaktoren wurde zuerst eine Gewichtung von 0 (kein Einfluss) bis 3 (hoher Einfluss) eingeführt, welche für jeden Einflussfaktor auf den technischen, finanziellen und rechtlichen Bereich, sowie auf den Marketing-Bereich, den Zielgruppen-Bereich, die Partnerschaften und den Human-Resource-Bereich angewendet wurde. Aus dieser Bewertung ergeben sich die in den Tabellen 37 bis 45 beschriebenen wichtigsten Einflussfaktoren.

- **Die wichtigsten Umwelteinflüsse auf die BBIT:**

Aus den gesammelten 66 Einflussfaktoren aus der Unternehmensumwelt wurden durch die Gewichtung die Attraktivität ausländischer Märkte, Investitionstätigkeit des privaten und des öffentlichen Sektors, Konsumgewohnheiten, Einfluss der Interessenverbände und der Verbraucherschutzbewegung, Produktinnovationen direkt, Produktinnovationen indirekt, Informations- und Kommunikationstechnologien, zunehmende Reglementierung des technischen Fortschritts und die Substitutionstechnologien, als die wichtigsten neun Faktoren identifiziert.

- **Monitoring:**

Diese erstellte Liste der Umwelteinflüsse dient als Basis für ein Monitoring, um zum einen die Chancen und Risiken der Umwelt im Blick zu haben und zum anderen ehest möglich auf diese Chancen und Risiken reagieren zu können.

#### 4.4.7. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Umweltanalyse

'Gesetzliche Voraussetzungen zum Bereitstellen von Beteiligungskapital' und 'Halbjährliche Überprüfung und Neubewertung der Einflussfaktoren' stellen den Ausblick und die Handlungsempfehlungen aus der Umweltanalyse.

- **Gesetzliche Voraussetzungen zum Bereitstellen von Beteiligungskapital:**

Gesetzliche Regelungen bei Beteiligungen erfordern weitere Recherchen in diesem Bereich, um InvestorInnen die Möglichkeit zu bieten, sich über die BBIT an Gründungsvorhaben zu beteiligen.

- **Halbjährliche Überprüfung und Neubewertung der Einflussfaktoren:**

Durch diese Überprüfung und Neubewertung lassen sich Überraschungen vermeiden.

## 5. Inhalte der MitgründerInnen-Plattform

Die Inhalte der MitgründerInnen-Plattform stellen zum Abschluss dieser Arbeit die Überprüfung möglicher Inhalte dieser Plattform mit Hilfe erster Anwendern dar. Als Ergebnis werden die möglichen Informationen der Plattform gezeigt.

- **Überprüfung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform**  
Mit der Überprüfung der Inhalte durch die ersten Anwender, welche in der Zielgruppenanalyse (Kapitel 4.2, Seite 68) definiert wurden, lassen sich die einzelnen Inhalte, welche auf Basis der Mitbewerber-Funktions-Matrix aus der Mitbewerberanalyse (Kapitel 4.3, ab Seite 79) gewonnen wurden, verifiziert darstellen.
- **Inhaltskatalog der MitgründerInnen-Plattform**  
Für eine einfachere Umsetzung der Plattform, werden die einzelnen geprüften Informationen grafisch dargestellt.

Kapitel 5.1, Überprüfung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform setzt sich aus der bekannten Struktur zusammen.

- Methodisches Vorgehen der Analyse
- Umfrage spezifische Kapitel
- Interpretation und Zusammenfassung der Analyse
- Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Analyse

Kapitel 5.2, Inhaltskatalog der MitgründerInnen-Plattform dient hingegen der Darstellung von Kapitel 5.1 und ist ein Darstellungskapitel.

## 5.1. Überprüfung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform

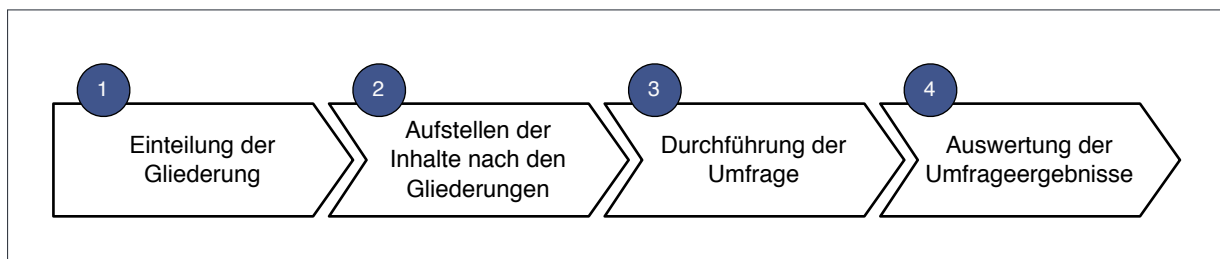
Daten und Informationen sind ohne einer Überprüfung dieser nicht so viel wert, wie verifizierte Informationen. Aus diesem Grund werden in diesem Kapitel die Informationen der MG-P dargestellt und im Anschluss durch Interviews überprüft. Der Fokus liegt hierbei auf den Levels der Sichtbarkeit der angegebenen Informationen für die weiteren User der Plattform. Da Gründungsvorhaben normalerweise als sensible Daten behandelt werden, wird eine Zugangsbeschränkung für bestimmte Zielgruppen als sinnvoll erachtet.

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit der Beantwortung der folgenden Fragen.

- Welche Inhalte sind für die MitgründerInnen-Plattform sinnvoll?
- Wie kann die Zugangsbeschränkung der Informationen aussehen?
- Welche Gliederung der Inhalte lässt sich aufstellen?

### 5.1.1. Methodisches Vorgehen zur Überprüfung der Inhalte

Durch das in Abbildung 39 dargestellte Vorgehen, können die oben aufgelisteten Fragen beantwortet werden.



**Abbildung 39:** Methodisches Vorgehen zur Umfrage und Interviews zu den Inhalten der MG-P

1. Einteilung der Gliederungen
  - a) Gliederung der Inhalte nach Grundfunktionen
  - b) Gliederung der Inhalte nach Darstellungsgruppen
  - c) Zugangsbeschränkungen der Daten
2. Aufstellen der Inhalte nach den Gliederungen
  - a) Daten des Userprofils
  - b) Daten des Projektprofils
  - c) Daten des Positionsprofils
3. Durchführung der Umfrage
  - a) Gliederung der Befragten
  - b) Fragebogendesign
  - c) Interviewdesign
4. Auswertung der Umfrageergebnisse
  - a) Auswertung Fragebogen
  - b) Auswertung Interview

### 5.1.2. Aufbereitung und Gliederung der Inhalte der Mitbewerber-Funktions-Matrix

Die gesamten Inhalte der MitgründerInnen-Plattform werden im ersten Schritt nach Funktionen unterteilt. Im zweiten Schritt werden die Daten dieser Funktionen in Darstellungsgruppen zusammengefasst. Die Daten wurden in der Mitbewerberanalyse in Kapitel 4.3 generiert.

#### 5.1.2.1. Gliederung der Inhalte nach Grundfunktionen

Die Grundfunktionen lassen sich in drei Bereiche teilen, welche die sichtbaren Kernfunktionen der Plattform darstellen.

Grundfunktion	Beschreibung
Userprofil	Das Profil wird bei der Anmeldung zur Plattform bereits angelegt und enthält alle personenbezogenen Daten wie Name, Kontakt, Soft Skills, etc.
Projektprofil	Das Gründungsprojekt wird zur Suche von Teammitgliedern benötigt. Hier finden alle gründungsprojektbezogenen Daten Platz.
Positionsprofil	Angaben zu den Positionen, welche in einem Team zu besetzen sind.

**Tabelle 46:** Gliederung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform nach Funktionen

Die in Tabelle 46 definierten und beschriebenen Bereiche der ersten Gliederungsstufe beinhalten die wesentlichen Punkte der möglichen Information für und von potentiellen Teammitgliedern.

Durch diese Gliederung sind die Inhalte der Grundfunktionen, wofür im Anschluss die weitere Teilung beschrieben wird, in verschiedenen Bereichen der MG-P einsetzbar und dadurch wiederverwendbar. Auch die weitere Unterteilung, die Darstellungsgruppen, lassen sich je nach Informationsbedarf in verschiedenen Bereichen aufrufen und darstellen.

#### 5.1.2.2. Gliederung der Inhalte nach Darstellungsgruppen

Für diese weitere Gliederung der einzelnen Grundfunktionen werden die Inhalte zu Darstellungsgruppen zusammengefasst. Die Grundfunktion Positionsprofil wird durch die geringe Anzahl an Daten nicht weiter geteilt.

Die Daten des Userprofils unterteilen sich nach den Darstellungsgruppen, welche in Tabelle 47 definiert und beschrieben sind.

Darstellungsgruppe	Beschreibung
Userdaten	Die 'Userdaten' bilden jene Inhalte, die für die GründerInnen mit und ohne Idee gleich sind
Über mich	Die Darstellungsgruppe 'Über mich' ist eine Erweiterung der Profildaten und beinhaltet Angaben, welche den künftigen Projekten nahe sind
Ausbildung und Berufserfahrung	Diese Gruppe enthält Informationen über die Ausbildung und bisherige Berufserfahrung
Meine Ressourcen	Die Darstellungsgruppe 'Meine Ressourcen' beinhaltet Angaben zu Ressourcen, die in ein Gründungsprojekt eingebracht werden können.
Als Suchender	User, welche auf der Suche nach Gründungsprojekten sind, können diese Informationen zusätzlich angeben um die Resultate zu verfeinern.

**Tabelle 47:** Gliederung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform nach Darstellungsgruppen - Userprofil

Die projektbezogenen Informationen beinhalten Daten zum Gründungsvorhaben. Tabelle 48 zeigt hierzu die Untergruppen des Gründungsprojektes.

Darstellungsgruppe	Beschreibung
Projektdaten	Projektbezogene Daten, nach denen potentielle MitgründerInnen eine Vorauswahl treffen können
Teammitglieder	Darstellung der vorhandenen Teammitglieder mit den gesammelten Ressourcen und Fähigkeiten
Projektsupport	Daten über externe Gruppen, welche das Projekt unterstützen

**Tabelle 48:** Gliederung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform nach Darstellungsgruppen - Gründungsprojekt

Wie eingangs erwähnt, teilt sich die Gruppe Positionsprofil nicht weiter in Darstellungsgruppen.

### 5.1.2.3. Zugangsbeschränkungen der Daten

Um die Vertraulichkeit der Daten gewährleisten zu können, werden wie in Tabelle 49 beschrieben, Zugangs-Levels eingeführt. Diese Levels bauen auf einander auf. Das bedeutet, dass Informationen, welche in den Levels mit den schwächsten Zugangsbeschränkungen auch in den höheren, den stärker beschränkten Levels zur Verfügung stehen.

Level	Code	Beschreibung
Profil	1	Daten können nur vom User persönlich gesehen werden
Teammitglieder	2	Daten können nur von den ausgewählten Teammitgliedern gesehen werden
Potentielle Teammitglieder	3	Daten können nur von potentiellen, ausgewählten Teammitgliedern gesehen werden
Plattform Mitglieder	4	Daten können nur von den Mitgliedern der MG-P gesehen werden
Öffentlich	5	Daten sind öffentlich zugänglich

**Tabelle 49:** Levels der Zugangsbeschränkung

Der in der Tabelle 49 angeführte Code dient der Codierung der Antwortmöglichkeiten der Umfrage, welche in Kapitel 5.1.4.1 ab Seite 115 ausgewertet wird.

#### 5.1.2.4. Daten des Userprofils

Im Userprofil sollen alle personenrelevanten Daten abgebildet werden, die für eine Auswahl von MitgründerInnen oder zur Darstellung der eigenen Fähigkeiten benötigt werden. Für ein bessere Lesbarkeit werden die Daten des Userprofils in den Darstellungsgruppen geteilt. Die Tabellen 50 bis 53 gehören zum Userprofil.

Userprofil - Userdaten	Beschreibung
Vorname	Vorname der Person und er bildet Teil der Darstellung der Person
Nachname	Nachname der Person und er bildet Teil der Darstellung der Person
Foto	Foto oder Avatar der Person und es bildet Teil der Darstellung der Person
Video	Bei Bedarf kann ein Video über sich selbst hochgeladen werden
Altersgruppe	Eingabe des Alters mit konkretem Datum, Suchalgorithmus stellt Altersgruppe dar
Region	Umfasst die Region, in der sich das Projekt befinden sollte (z.B. Graz besteht aus Graz und Graz-Umgebung)
Geschlecht	Für Suchende ist das Geschlecht aus dem Foto oder Namen ableitbar, der Algorithmus benötigt jedoch eine explizite Angabe
Strasse / Nr.	Adresse für diverse Kommunikation über den Postweg
Ort / PLZ	Adresse für diverse Kommunikation über den Postweg
E-Mail Adresse	Bevorzugte E-Mail Adresse für die Kommunikation mit der MG-P
Webpage	Eigene Webpage für weitere Darstellungen der User
Soziale Netzwerke	Link zu sozialen Netzwerken

**Tabelle 50:** Daten des Userprofils - Userdaten

Die Userdaten aus Tabelle 50 sollen den User darstellen, um einen ersten Eindruck zu bekommen und geben zu können.

Daten Userprofil - Über mich	Beschreibung
Kurzbeschreibung über mich	Eine freie Beschreibung über sich selbst, welche die Person außerhalb den vorgegebenen Daten beschreiben soll
Softskills	Meine Softskills, wie Kommunikationsfähigkeit oder Verhandlungsgeschick - bewertbar mit gut, mittel, nicht gut ausgeprägt
Archetyp	Eigene Einschätzung zu diesen psychologischen Grundtypen
Aktive / passive Suche	Differenzierung zwischen aktiver Suche nach Gründungsvorhaben oder MitgründerInnen, bzw. zur Zeit keine Zeit
Erfahrung mit Start-ups	Welche Erfahrungen bringe ich mit Start-ups mit, habe ich schon einmal in einem Start-up mitgearbeitet
Erfahrung mit Inkubatoren	Hat man schon einmal mit einem Inkubator zusammen gearbeitet
Erfahrung mit Co-Working-Spaces	War man schon einmal in einem Co-Working-Space
Umzugsbereitschaft	Ist man bereit, in eine andere Stadt zu ziehen, wenn es passt
Reisebereitschaft	Bewertung, wie viel man bereit ist, zu reisen

**Tabelle 51:** Daten des Userprofils - Über mich

Tabelle 51 zeigt relevante Daten für den Abgleich der Anforderungen des Gründungsvorhabens.

Daten Userprofil - Ausbildung / Berufserfahrung	Beschreibung
Tätigkeitsbereich	Tätigkeitsbereiche, in denen der User bis jetzt tätig war
Ausbildungsgrad	Höchst abgeschlossener Bildungsgrad
Ausbildungsschwerpunkt	Schwerpunkt der Ausbildung
Hochschule	Wenn Hochschule, welche Hochschule
Zertifikate	Welche zusätzlichen Qualifikationen und Zertifikate User haben
Erfahrung im Tätigkeitsbereich	Welche Erfahrungen die User in dem Tätigkeitsbereich haben

**Tabelle 52:** Daten des Userprofils - Ausbildung / Berufserfahrung

Die Daten zur Ausbildung und Berufserfahrung in Tabelle 52 lassen einen Abgleich mit der ausgeschriebenen Position zu. Diese Darstellungsgruppe kann mit Bewerbungen verglichen werden, welche Vorauswahlkriterien für jedes Unternehmen sein werden.

Daten Userprofil - Meine Ressourcen	Beschreibung
Verfügbare Zeit	Wie viel Zeit können User für das Projekt aufwenden und wann (Abends, Wochenende, ...)
Verfügbare finanzielle Ressourcen	Haben User finanzielle Ressourcen, und wie viel können sie in ein Start-up investieren (in Größenordnungen - 5.000€, 10.000€, ...)
Netzwerkgröße in relevanten Bereichen	Angaben zu den Netzwerkgrößen in relevanten Bereichen, dargestellt in Größenordnungen (5, 10, 50, 100 ... Personen)

**Tabelle 53:** Daten des Userprofils - Meine Ressourcen

Mögliche Ressourcen hinsichtlich Zeit, Kapital und Netzwerk sind in Tabelle 53 dargestellt und



dienen ebenfalls einem Abgleich mit dem Gründungsvorhaben allgemein.

Durch diese Variablen ist es für GründerInnen mit einer eigenen Idee, oder bereits bestehenden Teams möglich, Teammitglieder zu suchen und für weitere Gespräche zu kontaktieren. Fallen diese Gespräche positiv aus, steht einer Zusammenarbeit nichts mehr im Weg, fallen sie negativ aus, so können weitere potentielle Teammitglieder kontaktiert werden.

#### 5.1.2.5. Daten des Projektprofils

Das Projektprofil ist ebenfalls unterteilt in drei Darstellungsgruppen, den Projektdaten (Tabelle 54), den Teammitgliedern (Tabelle 55) und dem Projektsupport (Tabelle 56). Im Gegensatz zum Userprofil dient das Projektprofil den MitgründerInnen ohne Idee zum Suchen von für sie interessanten Gründungsvorhaben. Ein Projekt stellt auf der MG-P nicht zwingend ein Projekt an sich dar, sondern der Name kann sich je nach Bedarf auch auf ein Unternehmen und ein Produkt oder eine Dienstleistung beziehen.

<b>Daten Projektprofil - Projektdaten</b>	<b>Beschreibung</b>
Projektname	Vorläufiger oder endgültiger Name des Projektes
Projektbeschreibung	Beschreibung des Projektes
Projektlogo	Logo des Projektes
Branche des Projekts	In welcher Branche ist das Projekt
Vision / Mission	Welche Mission und Vision wird mit diesem Projekt verfolgt
Kontaktperson	Wer ist die erste Ansprechperson bei diesem Projekt

**Tabelle 54:** Daten des Projektprofils - Projektdaten

Tabelle 54 zeigt Grunddaten, welche jedes Vorhaben mit sich bringt, auch wenn es sich aus Gründen des Ideenschutzes meist um Arbeitstitel und -namen handeln wird.

<b>Daten Projektprofil - Teammitglieder</b>	<b>Beschreibung</b>
Projektmitglieder	Welche Teammitglieder sind aktuell bei diesem Projekt beteiligt
Softskills vorhandener Projektmitglieder	Auswahl benötigter Softskills und Darstellungen, welche durch die bisherigen Projektmitglieder abgedeckt sind
Finanzielle Ressourcen des Projekts	Wie viel wird für dieses Projekt an finanziellen Ressourcen benötigt und wie viel wurde prozentuell schon erreicht
Offene Positionen des Projekts	Welche Positionen sollen oder müssen für dieses Projekt noch besetzt werden

**Tabelle 55:** Daten des Projektprofils - Teammitglieder

Die Auflistung der bereits vorhandenen Teammitglieder in Tabelle 55 lässt zum einen erahnen, was im Team wichtig ist und ob man sich darin wohlfühlen würde, die restlichen Angaben stellen die gesammelten Kompetenzen und Ressourcen, sowie die noch benötigten Kompetenzen dar.

<b>Daten Projektprofil - Projektsupport</b>	<b>Beschreibung</b>
Inkubatoren	Welche oder wie viele Inkubatoren sind beteiligt
Mentoren / Business Angels	Welche oder wie viele Mentoren, Business Angels und InvestorInnen sind beteiligt
Wettbewerbe	Hat dieses Projekt schon an Wettbewerben teilgenommen und sind weitere Wettbewerbe geplant
Förderungen	Hat dieses Projekt bereits Förderungen bekommen und sind weitere Förderungen geplant

**Tabelle 56:** Daten des Projektprofils - Projektsupport

Abschließend zeigt die Projektsupport-Gruppe einiges über die bereits gesetzten Schritte und geprüfte Geschäftsideen. Diese Angaben, wenn sie vorhanden sind, sollen einen größeren Pool an potentiellen MitgründerInnen liefern, da diese Angaben auf ein kontrollierbares Risiko deuten.

#### 5.1.2.6. Daten des Positionsprofils

Das Positionsprofil spielt eine zentrale Rolle in der MG-P, mit dessen Inhalten die zu besetzende Position in einem Gründungsvorhaben beschrieben werden können, ohne zu viel von der Idee preis geben zu müssen. Durch die Kontaktfunktionen können potentielle GründerInnen direkt mit dem Projekt, das heißt (d. h.) mit den bereits bestehenden Teammitgliedern Kontakt aufnehmen.

<b>Daten Positionsprofil</b>	<b>Beschreibung</b>
Projektname	Welchem Projekt ist diese Position zugeordnet
Positionsbeschreibung	Beschreibung der zu vergebenen Position
Tätigkeitsbereich der Position	In welchem Tätigkeitsbereich ist diese Position anzufinden
Gewünschter Zeitaufwand	Wie hoch ist der geschätzte Zeitaufwand in den ersten Monaten des Projekts
Starttermin	Ab wann wird die Position benötigt

**Tabelle 57:** Daten des Positionsprofil

Tabelle 57 stellt die einzelnen Daten des Positionsprofils mit einer kurzen Beschreibung dar.

### 5.1.3. Fragebogen- und Interviewdesign

Die Umfrage selbst gliedert sich in einen Fragebogen mit allgemeinen Angaben für die Zuordnung der Befragten, den plattform-spezifischen Fragestellungen zu den Daten zu den Inhalten und den dazugehörigen Privatsphären-Levels und einem anschließenden Interview mit Fragen über den Fragebogen selbst und weiteren Fragen rund um das Projekt.

#### 5.1.3.1. Gliederung der Befragten

Bei der Auswahl der Befragten wurde auf den ausbildungsspezifischen Schwerpunkt und die Art der Beteiligung an einem Start-up Wert gelegt, um etwaige Unterschiede aus den Antworten für GründerInnen mit und ohne eigener Idee identifizieren zu können. Zusätzlich sollten sie dem ersten Anwender (siehe Kapitel 4.2.3 - Der Erste Anwender stellt sich vor) entsprechen. Insgesamt wurden 8 Interviews geführt, welche sich wie in Tabelle 58 zuordnen lassen. Die abweichende Summe der Samples zu den geführten Interviews resultiert aus der möglichen Mehrfachantwort auf diese Fragen (siehe Tabelle 60, Seite 113).

	GründerInnen MIT eigener Idee	GründerInnen OHNE eigener Idee	technischer Tätigkeits-schwerpunkt	wirtschaftlicher Tätigkeits-schwerpunkt
<b>Sample</b>	7	3	5	4

**Tabelle 58:** Zuordnung der Samples

Die Summe der GründerInnen mit und ohne eigener Idee, sowie der Tätigkeitsschwerpunkte sind jeweils über der Anzahl der Samples, was sich durch die Zuordnung erklären lässt. Zwei Personen haben jeweils angegeben, dass sie selbst Ideen haben, aber auch ohne weiteres in ein Gründungsvorhaben einsteigen wollen, bei dem die Idee nicht von ihnen ist. Ebenso haben zwei Personen beim Tätigkeitsschwerpunkt angegeben, dass ihr Schwerpunkt im technischen und wirtschaftlichen Schwerpunkt liegt, bzw. liegen kann.

Im Fragebogen wurden bei den demografischen Angaben das Alter und Geschlecht, sowie bei der Ausbildung das Studium und die Hochschule abgefragt. Diese Aufteilung zeigt Tabelle 59.

	KandidatInnen							
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8
<b>1a. Alter</b>	25	28	22	28	29	27	26	20
<b>1b. Geschlecht</b>	männlich	männlich	weiblich	männlich	männlich	männlich	männlich	weiblich
<b>2a. Studium</b>	MBW	BWL	BWL	SEW	MBW	BioMed	SEW	InfDesign
<b>2b. Hochschule</b>	TU Graz	KFU	KFU	TU Graz	TU Graz	TU Graz	TU Graz	FH Joanneum

**Tabelle 59:** Darstellung der demografischen Angaben und der Ausbildung

Die in der Tabelle 59 vorkommenden Bezeichnungen des Studiums sind Betriebswirtschaftslehre (BWL) an der Karl-Franzens-Universität Graz (KFU), Wirtschaftsingenieurwesen-Maschinenbau (MBW), Softwareentwicklung - Wirtschaft (SEW) und Biomedical Engineering (BioMed) an der Technische Universität Graz (TU Graz) sowie Informationsdesign (InfDesign) an der FH Joanneum Graz.

### 5.1.3.2. Fragebogendesign

Der Fragebogen selbst unterteilt sich in zwei Abschnitte, den allgemeinen Daten und den Informationen und Privatesphären-Levels. Der komplette Fragebogen, inklusive dem dritten Abschnitt - Interviews und Rückfragen befindet sich im Anhang L: Fragebogen der Umfrage, ab Seite 209.

Im ersten Teil der Umfrage, den allgemeinen Angaben, wurden zusätzlich zu Alter, Geschlecht und den Angaben zum Studium und Hochschule (siehe Tabelle 59), noch die Fragen in Tabelle 60 befragt. Für die Antworten wurden Abkürzungen verwendet, für Frage 3 steht P für produkt- und dienstleistungsspezifischer Schwerpunkt und W für wirtschaftlicher Schwerpunkt. Die Antworten zu Frage 4 bestehen aus ja, die Grundidee ist von mir (J) und nein, die Grundidee ist nicht von mir (N).

KandidatInnen							
K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8
<b>3. Wo sehen Sie Ihren Tätigkeitsschwerpunkt in Ihrem (künftigen) Start-up?</b>							
P	W	W	P	W/S	P	P/W	P
<b>4. Die Idee für Ihr (künftiges) Start-up ist von Ihnen?</b>							
J/N	N	J	J/N	J	J	J	J
<b>5. Wie viel Teammitglieder benötigen Sie für eine vernünftige Kommerzialisierung dieser Idee, bzw. wie viele Teammitglieder werden Ihrer Meinung nach für eine vernünftige Kommerzialisierung einer Idee benötigt?</b>							
3	3	4	2	3	5	5	2

**Tabelle 60:** Darstellung der allgemeinen Fragen 3, 4 und 5 und den Angaben der KandidatInnen

Frage 6 wird aus Gründen der Übersichtlichkeit in einer eigenen Tabelle (61), 'Wie kann man diese Tätigkeitsbereiche der einzelnen Mitglieder benennen, bzw. welche Tätigkeitsbereiche der Teammitglieder sind für eine vernünftige Kommerzialisierung einer Idee notwendig?', dargestellt. Die unterschiedlichen Anzahlen von benötigten Teammitgliedern aus Frage 5 und der Auflistung in Frage 6 resultiert aus der Teilung von Tätigkeitsbereichen auf mehrere Personen, bzw. daraus, dass eine Person mehrere Aufgabenfelder inne haben kann. Des weiteren ist die Anzahl der Teammitglieder und die zu besetzenden Positionen vom Projekt abhängig.

**6. Wie kann man diese Tätigkeitsbereiche der einzelnen Mitglieder benennen, bzw. welche Tätigkeitsbereiche der Teammitglieder sind für eine vernünftige Kommerzialisierung einer Idee notwendig?**

KandidatIn	Antwort 1	Antwort 2	Antwort 3	Antwort 4
K1	Technischer Bereich	Wirtschaftlicher Bereich	Marketing	
K2	Technik	Vermarktung	Konzept	
K3	Marketing & Vertrieb	Produktentwicklung	Geschäftsführung	technische Leitung
K4	Softwareentwicklung	Marketing		
K5	Techniker / der alles umsetzt	Strategie und Organisation	ein Kritiker, Marketing und Allrounder	Wirtschaft / Recht
K6	Backend Entwicklung	Frontend Entwicklung	Marketing	
K7	Strategie	Entwicklung	Back-Office	Sales
K8	Grafik	Marketing		

**Tabelle 61:** Darstellung der allgemeinen Frage 6 und den Angaben der KandidatInnen

Frontend- und Backend-Entwicklung sind Begriffe aus der Softwareentwicklung, wobei Frontend für die Oberfläche von Programmen, welche ein User sieht und mit Backend-Entwicklung jene Entwicklung gemeint ist, welche im Hintergrund die Daten für die Programme bereitstellen.

Die Fragen 7 bis 15 werden direkt in der Auswertung dargestellt und Beziehen sich auf die Darstellungsgruppen der Grundfunktionen.

### 5.1.3.3. Interviewdesign

Das anschließende Interview baut auf den Fragen des Fragebogens auf, um den KandidatInnen ein Bild von der Plattform liefern zu können. Für die weiteren Fragen (Fragen 1 bis 6 stellen die allgemeinen Fragen, die Fragen 7 bis 15 beziehen sich auf die Darstellungsgruppen der Grundfunktionen) des Interviews wurden offene Fragen und Folgefragen gestellt, um einen Monolog anzuregen. Der Interviewleitfaden setzt sich aus den folgenden Fragen zusammen.

16. Diskussion über auftretende Fragen während des Ausfüllens des Fragebogens.
17. Sollen User die Privatsphären-Level für die Informationen komplett selbst bestimmen können?
18. Gibt es aus Ihrer Sicht weitere Informationen, welche für das Suchen und Finden von Teammitgliedern und Gründungsprojekten sinnvoll sind?
19. Sind Sie mit der Gliederung der Daten zufrieden oder haben Sie andere Vorschläge?
20. Welche Sprache soll für die MitgründerInnen-Plattform verwendet werden?
21. Wo befindet sich Ihrer Meinung nach diese MitgründerInnen-Plattform in der Wertschöpfungskette? Und was ist davor und was danach?
22. Welche Funktionen würden Sie sich noch von einer solchen Plattform wünschen?

### 5.1.4. Auswertung der Umfrageergebnisse

Bei der Auswertung der Umfrage bestimmen die Privatsphären-Levels der einzelnen Informationen und Felder die Zugangsbeschränkung der MG-P. Die Auswertung der Interviews stellt eine Grundlage für Erweiterungen dar, auf deren Basis weitere Funktionen entwickelt werden können.

#### 5.1.4.1. Auswertung Fragebogen

Für die Auswertung des Fragebogens, werden die Ergebnisse wieder nach den Darstellungsgruppen der einzelnen Profile (Userprofil, Projektprofil, Positionsprofil) geteilt. Die Codierung in den Tabellen bilden die Privatsphären-Levels aus Tabelle 49, auf Seite 108 ab. Für die Auswertung selbst wird unter Spalte Ø der Mittelwert gebildet und die Verteilung repräsentiert die Häufigkeitsverteilung der Antworten. Um alle Angaben berücksichtigen zu können, wird auf die Verteilung eingegangen, wenn sich die Antworten über mehr als drei Levels bewegen. Diese Auswertung dient dem Inhaltskatalog der MitgründerInnen-Plattform in Kapitel 5.2, ab Seite 127 als Basis.

#### Userprofil: Userdaten

Die Userdaten spiegeln die Person des Users wider und stellt einen Eingriff in die Wohlfühl-Zone dar, wodurch die Levels sorgfältig gewählt werden sollen.

7. Userprofil: Userdaten	KandidatInnen								Ø	Verteilung				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8		#1	#2	#3	#4	#5
Vorname	5	4	5	5	5	5	4	5	<b>4,75</b>	0	0	0	2	6
Nachname	5	4	5	2	4	5	4	4	<b>4,13</b>	0	1	0	4	3
Foto	5	4	5	2	5	5	4	5	<b>4,38</b>	0	1	0	2	5
Video	5	4	5	2	3	4	3	5	<b>3,88</b>	0	1	2	2	3
Altersgruppe	4	4	5	4	5	4	4	4	<b>4,25</b>	0	0	0	6	2
Region	5	5	5	5	5	4	5	5	<b>4,88</b>	0	0	0	1	7
Geschlecht	4	5	5	5	5	5	5	4	<b>4,75</b>	0	0	0	2	6
Strasse / Nr.	2	4	4	1	2	3	2	1	<b>2,38</b>	2	3	1	2	0
Ort / PLZ	2	4	4	5	4	3	2	1	<b>3,13</b>	1	2	1	3	1
E-Mail Adresse	3	3	5	2	2	3	3	4	<b>3,13</b>	0	2	4	1	1
Webpage	5	5	5	5	4	3	4	5	<b>4,50</b>	0	0	1	2	5
Soziale Netzwerke	2	4	5	5	4	2	4	5	<b>3,88</b>	0	2	0	3	3

**Tabelle 62:** Auswertung des Userprofils: Userdaten

Der Vorname (5), Nachname (4) und das Foto (4) dienen als erste Vorstellung und suggerieren ein eindeutiges Ergebnis. In einem Video (4) lassen sich leicht Rückschlüsse auf die Person selbst machen und ein vernünftiges Video kann eine gute Vorstellung sein. Die Altersgruppe (4), Region (5) und Geschlecht (5) bilden wieder eindeutige Ergebnisse. Bei der Strasse / Nr. (2) und

Ort / PLZ (3) sind weite Verteilungen vorhanden und sind eher bei den privaten Levels zu finden, aber Suchende können durch die Region eine Vorauswahl von potentiellen MitgründerInnen treffen. Die E-Mail Adresse (3) ist gegen den Erwartungen eher privat. Eine eigene Webpage (5) soll gegen den Erwartungen der breiten Öffentlichkeit zugänglich sein, die sozialen Netzwerke (4) hingegen sollen erwartungsgemäß den Plattform Mitgliedern zur Verfügung stehen.

### Userprofil: Über mich

Für eine weitere Beschreibung der einzelnen GründerInnen steht die Über mich Gruppe zur Verfügung. Durch angegebene Fähigkeiten und Erfahrungen, sowie Bereitschaften können User dahingehend geprüft werden, ob sie zum Team passen. Speziell die Kurzbeschreibung über mich lässt den GründerInnen Spielraum, um auf sich aufmerksam zu machen und sich von anderen Usern der Plattform abheben zu können. Diese Beschreibung wird auf eine gewisse Anzahl von Zeichen beschränkt, um schnell einen Überblick zu bekommen.

8. Userprofil: Über mich	KandidatInnen								Ø	Verteilung				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8		#1	#2	#3	#4	#5
Kurzbeschreibung über mich	4	4	5	5	5	4	5	5	<b>4,63</b>	0	0	0	3	5
Softskills (Kommunikationsfähigkeit, Verhandlungsgeschick, ...)	4	3	4	5	4	4	4	5	<b>4,13</b>	0	0	1	5	2
Archetyp (MacherIn, AnalystIn, ...)	4	3	1	5	4	3	4	5	<b>3,63</b>	1	0	2	3	2
Aktive / passive Suche von Teammitgliedern oder Gründungsprojekten	5	4	5	5	5	4	4	4	<b>4,50</b>	0	0	0	4	4
Erfahrung mit Startups	4	3	5	5	4	4	4	4	<b>4,13</b>	0	0	1	5	2
Erfahrung mit Inkubatoren	4	3	4	5	4	4	4	2	<b>3,75</b>	0	1	1	5	1
Erfahrung mit Co-Working-Spaces	4	3	5	5	4	4	4	4	<b>4,13</b>	0	0	1	5	2
Umzugsbereitschaft	4	3	4	5	4	4	3	5	<b>4,00</b>	0	0	2	4	2
Reisebereitschaft	4	3	4	5	4	4	3	5	<b>4,00</b>	0	0	2	4	2

**Tabelle 63:** Auswertung des Userprofils: Über mich

Die Privatsphären-Levels dieser Darstellungsgruppe sind, bis auf die Kurzbeschreibung (5), alle dem Mitglieder-Level (4) zuzurechnen. Für die Felder Archetyp und Erfahrungen mit Inkubatoren ist eine Verteilung auf über drei Levels vorhanden, diese hat jedoch keinen Einfluss auf den Inhaltskatalog.

### Userprofil: Ausbildung / Berufserfahrung

Speziell für Start-ups mit fehlender Erfahrung in gewissen Bereichen ist diese Darstellungsgruppe eine gute Grundlage für die Bewertung potentieller Teammitglieder. Durch die vorhandene Ausbildung und Berufserfahrung können MitgründerInnen mit den zu besetzenden Positionen verglichen werden. Zusätzliche Funktionen, wie das Hochladen eines Lebenslaufes und Informationsfelder sollten in Zukunft die Ausbildung und Berufserfahrung erweitern, wobei die Privatsphären-Levels an diese Darstellungsgruppe angepasst werden können.

9. Userprofil: Ausbildung / Berufserfahrung	KandidatInnen								Ø	Verteilung				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8		#1	#2	#3	#4	#5
Tätigkeitsbereich	4	4	5	4	3	4	5	5	4,25	0	0	1	4	3
Ausbildungsgrad	4	3	4	4	4	4	4	5	4,00	0	0	1	6	1
Ausbildungs- schwerpunkt	4	4	4	4	4	4	4	5	4,13	0	0	0	7	1
Hochschule	4	4	5	4	4	4	4	5	4,25	0	0	0	6	2
Zertifikate	4	4	2	4	3	3	4	4	3,50	0	1	2	5	0
Erfahrung im Tätig- keitsbereich	4	4	5	4	4	4	5	5	4,38	0	0	0	5	3

**Tabelle 64:** Auswertung des Userprofils: Ausbildung / Berufserfahrung

Einzig bei den Zertifikaten (4) in Tabelle 64 sind die Angaben privater ausgefallen, als bei den anderen. Durch den Mittelwert und die Verteilung lassen sich die Zertifikate jedoch, wie bei allen anderen (4) Informationen, auf das Privatsphären-Level der Mitglieder der Plattform bringen.

### Userprofil: Meine Ressourcen

Unterschiedliche Gründungsvorhaben verlangen in unterschiedlichen Phasen (siehe Kapitel 3.3, Analyse der Gründungsphasen ab Seite 46) unterschiedliche Ressourcen von den Teammitgliedern. Ist die Idee noch in einem frühen Stadium der Entwicklung, so werden sich die Teams nicht Tag für Tag damit beschäftigen, wodurch z.B. die zeitlichen Ressourcen weniger Bedeutung haben werden.

10. Userprofil: Meine Ressourcen	KandidatInnen								Ø	Verteilung				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8		#1	#2	#3	#4	#5
Verfügbare Zeit	4	2	4	3	4	3	3	5	3,50	0	1	3	3	1
Verfügbare finanziel- le Ressourcen	4	2	1	1	3	3	3	4	2,63	2	1	3	2	0
Netzwerkgröße in relevanten Berei- chen	4	2	4	4	4	3	3	4	3,50	0	1	2	5	0

**Tabelle 65:** Auswertung des Userprofils: Meine Ressourcen

Alle drei Informationen in dieser Darstellungsgruppe entsprechen den Erwartungen, auch wenn



im Gegensatz zur Netzwerkgröße in relevanten Bereichen (4), die verfügbare Zeit (4) und die verfügbaren finanziellen Ressourcen (3) eine größere Streuung aufweisen. In den Vorschlägen der MG-P werden die verfügbaren finanziellen Ressourcen, die in ein Start-up mitgebracht werden können, berücksichtigt, wodurch die Wahrscheinlichkeit von höherem Kapital gegeben ist. Zusätzlich sollten bei MitgründerInnen nicht die finanziellen Ressourcen im Vordergrund stehen, sondern die Fähigkeiten, Erfahrungen und Kreativität. Zur Kapitalbeschaffung gibt es andere Mittel und Wege.

### Userprofil - Auf der Suche

Die letzte Darstellungsgruppe des Userprofils ist die auf der Suche Gruppe und bietet vor allem GründerInnen ohne Idee die Möglichkeit, ihre Wünsche preis zu geben. Durch die bevorzugten Bereiche bezüglich der Positionen, lassen sich die Teams gut zusammen stellen.

11. Userprofil: Auf der Suche	KandidatInnen								Ø	Verteilung				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8		#1	#2	#3	#4	#5
Bevorzugter Tätigkeitsbereich	4	4	5	4	4	4	4	5	<b>4,25</b>	0	0	0	6	2
Bevorzugte Region	4	4	5	4	4	4	4	4	<b>4,13</b>	0	0	0	7	1
Bevorzugte Beteiligungsart	4	3	4	4	4	4	3	2	<b>3,50</b>	0	1	2	5	0
Bevorzugter Einstiegs- / Starttermin	4	4	5	4	4	4	3	1	<b>3,63</b>	1	0	1	5	1

**Tabelle 66:** Auswertung des Userprofils: Auf der Suche

Der bevorzugte Tätigkeitsbereich (4) und die bevorzugte Region (4) wurden zum Großteil einheitlich bewertet (siehe Tabelle 66). Bei der bevorzugten Beteiligungsart (4) ist die Verteilung weiter gestreut, aber auch noch für Plattform-Mitglieder zugänglich. Der bevorzugte Einstiegs- / Starttermin (4) hat die größte Streuung, aber die Mehrheit der Befragten hält diese Information für wichtig.

### Projektprofil: Projektdaten

Das Projektprofil dient vor allem den GründerInnen mit einer eigenen Idee, um potentielle MitgründerInnen für das Projekt und die ausgeschriebenen Positionen zu gewinnen. Die Projektdaten sind dabei speziell, da sie (z.B. Projektlogo, Vision / Mission), abhängig von der Gründungsphase noch nicht existieren könnten.

In den Projektdaten des Projektprofils bewegen sich die meisten Angaben ebenfalls im Bereich der komplett öffentlichen und für Plattform-Mitglieder sichtbaren Levels. Tabelle 67 zeigt, dass der Projektname (5), die Projektbeschreibung (5) und das Projektlogo (5) allen Internetusern bereitgestellt werden soll. Die Branche (4), Vision und Mission (4), sowie die Kontaktperson (4) sollten den Plattform-Mitgliedern zur Verfügung stehen.

12. Projektprofil: Projektdaten	KandidatInnen								Ø	Verteilung				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8		#1	#2	#3	#4	#5
Projektname	4	5	5	5	5	4	5	5	4,75	0	0	0	2	6
Projektbeschreibung	4	5	5	5	5	4	5	3	4,50	0	0	1	2	5
Projektlogo	4	5	5	5	5	4	4	5	4,63	0	0	0	3	5
Branche des Projektes	4	5	5	5	3	4	4	4	4,25	0	0	1	4	3
Vision / Mission	4	5	4	5	5	4	3	2	4,00	0	1	1	3	3
Kontaktperson	4	5	5	5	5	4	4	1	4,13	1	0	0	3	4

Tabelle 67: Auswertung des Projektprofils: Projektdaten

### Projektprofil: Teammitglieder

Teammitglieder müssen harmonisieren und sich gegenseitig ergänzen. Durch diese Darstellungsgruppe werden die bereits vorhandenen Fähigkeiten des Projektes aufgelistet. Diese Auflistung soll potentiellen MitgründerInnen die Möglichkeit geben, zu entscheiden, ob sie zum Projekt passen. Des weiteren können bekannte MitgründerInnen die Entscheidung von potentiellen Teammitgliedern anregen und beeinflussen.

13. Projektprofil: Teammitglieder	KandidatInnen								Ø	Verteilung				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8		#1	#2	#3	#4	#5
Projektmitglieder	3	4	5	4	3	2	3	4	3,50	0	1	3	3	1
Softskills vorhandener Projektmitglieder	4	2	5	4	3	2	2	5	3,38	0	3	1	2	2
Finanzielle Ressourcen des Projektes	3	2	4	3	3	2	2	2	2,63	0	4	3	1	0
Offene Positionen des Projektes	4	4	5	4	5	4	5	4	4,38	0	0	0	5	3

Tabelle 68: Auswertung des Projektprofils: Teammitglieder

Wie Tabelle 68 zeigt, sind die zusammengefassten Softskills (3) im Gegensatz zu den individuellen Skills (siehe Tabelle 63 auf Seite 116) nur für potentielle Teammitgliedern sichtbar. Ebenso wollen die Befragten die Projektmitglieder (4) weniger preisgeben, welche aber durch den Mittelwert und die Verteilung für die Plattform-Mitglieder sichtbar sind. Dies ist insofern interessant, da davon ausgegangen wurde, dass vorhandene Projektmitglieder dazu beitragen, mehr potentielle Teammitglieder zu bekommen. Die finanziellen Ressourcen (3) des Projektes sind erwartungsgemäß sehr privat und sollten prozentual den potentiellen Teammitgliedern bereitgestellt werden. Die offenen Positionen (4) des Projektes wurden mehrheitlich den Plattformmitgliedern freigegeben.

### Projektprofil: Projektsupport

Die letzte Darstellungsgruppe im Projektprofil ist der Projektsupport, welcher unterstützende externe Institutionen und externe Prüfungen der Geschäftsidee oder des Geschäftsmodells darstellen soll. Diese Gruppe soll das minimierte Risiko des Gründungsvorhabens darstellen und dadurch auch weniger risikofreudige potentielle MitgründerInnen auf das Projekt aufmerksam machen. Plätze in Inkubatoren, vorhandene Mentoren oder Business Angels, gewonnene Wettbewerbe und zugeteilte Förderungen beinhalten eine vorangehende Überprüfung durch Experten. Für frühe Phasen des Gründungsvorhabens können geplante Aktionen in dieser Richtung angegeben, damit potentielle Mitglieder wissen, was auf sie zukommt.

14. Projektprofil: Projektsupport	KandidatInnen								Ø	Verteilung				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8		#1	#2	#3	#4	#5
Inkubatoren	4	5	5	2	5	4	4	2	<b>3,88</b>	0	2	0	3	3
Mentoren / Business Angels	4	3	5	2	5	4	4	2	<b>3,63</b>	0	2	1	3	2
Wettbewerbe	4	5	5	2	5	4	3	1	<b>3,63</b>	1	1	1	2	3
Förderungen	4	3	5	2	5	4	4	1	<b>3,50</b>	1	1	1	3	2

**Tabelle 69:** Auswertung des Projektprofils: Projektsupport

Auch wenn die Privatsphäre-Levels der Inkubatoren (4), Mentoren / Business Angels (4), Wettbewerbe (4) und Förderungen (4) alle auf dem Plattform-Mitglieder Level zu finden sind, wollen die Befragten diese Informationen nicht gerne preisgeben, was vor allem die Verteilung in Tabelle 69 verdeutlicht. Die Vermutung daraus ist, dass sich die Befragten nicht ganz im Klaren sind, wie wertvoll der Projektsupport für das Finden potentieller MitgründerInnen ist.

### Positionsprofil

Als Abschluss des Fragebogens wurden die Privatsphären-Levels des Positionsprofils abgefragt. Diese Positionen sollen potentiellen MitgründerInnen die Möglichkeit geben, sich an Projekten zu beteiligen, die zu ihrer Person passen. Tabelle 70 zeigt, dass alle Inhalte für die Plattform-Mitglieder zugänglich sind. Der Positionsname (4) und die Positionsbeschreibung (4) weisen die selbe Verteilung auf. Beim Tätigkeitsbereich der Position (4) und der Region (4) waren die Befragten mehrheitlich der selben Meinung. Die Beteiligungsart (4) und der gewünschte Zeitaufwand (4), welchen die potentiellen MitgründerInnen aufwenden sollen, weisen ebenfalls die selbe, wenn auch größere Verteilung vor. Der Starttermin (4) ist mit einer Aufteilung von drei Levels durch den Mittelwert sehr eindeutig dem Plattform-Mitglieder-Level zuzuordnen.

15. Positionsprofil	KandidatInnen								Ø	Verteilung				
	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8		#1	#2	#3	#4	#5
Positionsname	4	3	5	4	5	4	4	5	4,25	0	0	1	4	3
Positionsbeschreibung	4	3	5	4	5	4	4	5	4,25	0	0	1	4	3
Tätigkeitsbereich der Position	4	3	5	4	5	4	4	4	4,13	0	0	1	5	2
Region	4	4	5	4	5	4	4	5	4,38	0	0	0	5	3
Beteiligungsart	4	2	5	4	5	4	3	4	3,88	0	1	1	4	2
Gewünschter Zeitaufwand	4	2	5	4	5	4	3	4	3,88	0	1	1	4	2
Starttermin	4	3	5	4	5	4	3	4	4,00	0	0	2	4	2

Tabelle 70: Auswertung des Positionsprofils

### 5.1.4.2. Auswertung Interviews

Bei der Transkription wurde keine Rücksicht auf Sätze oder Stimmlagen genommen, es wurden lediglich Aussagen der Befragten berücksichtigt. Durch die Interviews konnten 80 Aussagen identifiziert werden, welche sich in vier Gruppen, mit insgesamt 15 Subgruppen zusammenfassen lassen. Die Aussagen der vier Gruppen (Plattform allgemein, Informationen für GründerInnen, User generierte Informationen und Erweiterungen) und der Subgruppen, werden in der folgenden Auflistung beschrieben.

#### 1. Plattform allgemein

Die Gruppe Plattform allgemein umfasst Aussagen, welche sich nicht direkt auf die Plattform beziehen. Folgende Subgruppen wurden dieser Gruppe zugeteilt:

- **allgemeine Aussagen**

Unter allgemeine Aussagen wurden Kommentare der Befragten gesammelt, welche die MitgründerInnen-Plattform selbst betreffen und welchen Zugang sie zur Plattform haben.

Hierzu wurden jeweils ein mal die Aussagen 'Werbung für die Idee und die Mitglieder der Plattform', 'ein soziales Netzwerk für Start-ups und Entrepreneurs', 'soziale Netzwerke bieten zusätzliche Informationen von vielen Usern' und 'Usability und Design ist das Um und Auf und kann etwaige Schwachstellen kaschieren', getätigt.

Diese Aussagen sind speziell für das Vertriebs- und Werbekonzept, für künftige strategische Entwicklungsentscheidungen und für die Entwicklung selbst von großer Bedeutung.

- **Unterschied Projekt-Suche / MitgründerInnen-Suche**

Um Unterschiede der Sichtbarkeit von Informationen zwischen GründerInnen mit und ohne eigener Idee feststellen zu können, wurden die Teilnehmer gebeten, sich in die Lage des Gegenüber zu versetzen und darüber nachzudenken, ob sich die gewünschten Informationen auf anderen Levels befinden würden, was einstimmig mit nein beantwortet wurde. Diese Aussage bestätigen auch jene KandidatInnen, welche

sich vorstellen können, mit einer eigenen Idee zu gründen, oder sich einer fremden Idee anzuschließen.

- **Plattform-Sprache**

Angaben zur Plattformsprache wurden nicht von allen Personen gegeben, aber vier von den fünf Antworten auf diese Frage antworteten damit, dass die gebotene nationale Sprache positiv auf einige GründerInnen wirken wird, die hervorragend in ihren Tätigkeitsbereichen sind, aber durch eine fehlende bisherige Notwendigkeit der englischen Sprache, diese auch nicht die benötigten Kenntnisse dafür besitzen. EinE KandidatIn sprach sich dafür aus, die Plattform sollte nur in Englisch angeboten werden.

Durch eine einfache technische Realisierung sollte die Plattformsprache wählbar werden und den Usern die Möglichkeit geboten werden, Informationen wie die Beschreibungen in den verschiedenen Profilen, auch in englisch zu erstellen.

- **Darstellungsgruppen**

Mit der Gesamtstruktur der Darstellungsgruppen waren alle Befragten zufrieden und vier sprachen von einer gut durchdachten Gliederung. Anmerkungen zu einzelnen Feldern und fehlenden Informationen befinden sich in der Gruppe Informationen für die GründerInnen.

## 2. Informationen für GründerInnen

Informationen für GründerInnen sammelt alle Aussagen, welche bezüglich bereitgestellter, zeitnaher Informationen getätigt wurden. Angelehnt an das in Kapitel 3.3 vorgestellte Phasenmodell, sollen in der Plattform phasenabhängige Informationen und Kontakte aufbereitet werden. Die beiden dazugehörigen Subgruppen sind allgemeine Aussagen und spezielle Wünsche.

- **allgemeine Aussagen**

Alle drei Personen, welche zu dieser Gruppe eine Aussage getätigt haben, sehen Kontakte zur richtigen Zeit als ein wichtiges Kriterium, was zusätzlich zu den bereitgestellten Informationen ausschlaggebend für den Erfolg ist. Grundlegende Hintergründe und Informationen sehen sie als gegeben an.

- **spezielle Wünsche**

Die speziellen Wünsche umfassen Informationen, welche nicht dem theoretischen Wissen zugerechnet werden kann. Darunter fallen Best Practice Beispiele in den einzelnen Branchen, weiterführende Informationen zu Förderungen, Verträgen, Vertraulichkeitsklauseln, sowie Recht. Des weiteren werden Wünsche hinsichtlich Business Plan ausarbeiten, Kundengewinnung und Ideen-Entwicklung ausgesprochen.

## 3. User generierte Informationen

Die Gruppe der Aussagen zu, von Usern generierten Informationen enthält die meisten Subgruppen und Aussagen. Privatsphären-Level allgemein und Privatsphären-Level spezielle Wünsche, sowie die gestaffelten Projektbeschreibungen, Finanzen und Wünsche / Kommentare zu den Funktionen und Informationen teilen diese Gruppe.

- **Privatsphären-Level - allgemein**

In diese Subgruppe fallen die Antworten auf die Frage, ob die Privatsphären-Level für die Informationen wählbar gemacht werden und die Ergebnisse dieser Umfrage die Standardeinstellung dafür sein soll.

Diese Funktion wird von den sechs KandidatInnen sehr begrüßt, wobei sich zwei dafür aussprechen, bei wichtigen Informationen diese Funktion nicht anzubieten, konnten aber ohne weiteres Überlegen keine dieser Informationen nennen, welche eine Pflichtangabe sein soll. Eine weitere Person sprach sich dafür aus, die Person selbst komplett öffentlich zu machen, aber ohne Namen und Foto dieser Person, damit sie komplett anonym bleibt.

- **Privatsphären-Level - spezielle Wünsche**

Die speziellen Wünsche umfasst jene Angaben, welche den Privatsphären-Levels zugeordnet werden kann, aber die Frage selbst erweitern würden.

Ein als sehr wichtig bezeichneter Wunsch war die manuelle Freischaltung des Profils, mit dem Hintergrund, dass User ihre Idee entwickeln und verfeinern können, um den Druck des Freundeskreises zu minimieren. Des Weiteren wurden von zwei Personen für den Projektsupport und die Teammitglieder die Wünsche geäußert, dass nur die Anzahl an Teammitgliedern und die Anzahl der externen Supportgeber im Projektsupport angezeigt werden und nicht auf den Namen der beteiligten Personen oder Institutionen geschlossen werden kann. Für die sozialen Netzwerke wurde der Wunsch geäußert, dass jedem sozialen Netzwerk ein anderes Level zugewiesen werden kann, um die Trennung zwischen privaten und beruflichen Netzwerken besser zu handhaben.

- **gestaffelte Projektbeschreibung**

Auf die Frage einer mehrstufigen oder gestaffelten Projektbeschreibung, wo jedes Level eine eigene Beschreibung erhalten kann, wurde erfreut reagiert und von allen Befragten mit ja beantwortet.

- **Finanzen**

Bei den Finanzen haben sich vier KandidatInnen dafür ausgesprochen, die Information öffentlicher zu machen, wenn sich die Beträge nicht in absoluten sondern in relativen Zahlen ausdrücken.

Für spätere Entwicklungen hinsichtlich InvestorInnen wurde noch gebeten, das für die Durchführung des Vorhabens bereits aufgebrauchte Kapital im Verhältnis zum benötigten Kapital anzugeben.

- **Wünsche / Kommentare zu den Funktionen und Informationen**

An zusätzlichen Wünschen, wurden die Möglichkeiten,

- ein physisches Treffen zu vereinbaren,
- ein Video für die Selbst- und Projektvorstellung einzustellen,
- seine speziellen, tätigkeitsspezifischen Kenntnisse zu beschreiben,
- einen geprüften Business Plan bereitstellen zu können,

- eine digitale NDA zu bestätigen,
- die strukturierte Suche nach offenen Projekten und MitgründerInnen bereitzustellen und
- alle möglichen offenen und zu besetzten Positionen anzuzeigen, geäußert.

#### 4. Erweiterungen

Erweiterungen eines Produktes oder Dienstleistungen sind unter anderem für das Überleben einer Leistung verantwortlich und wurden daher mit den Fragen der Position der Plattform im Gründungsprozess mit den vor- und nachgelagerten Aktivitäten, sowie zusätzlichen Funktionen abgegolten. Diese Gruppe unterteilt sich in die Subgruppen Lebenslauf, Ressourcenplan, öffentliche Präsentation der Start-ups und InvestorInnen, Business Angels, Förderstellen und Inkubatoren.

- **Lebenslauf**

Vier von den KandidatInnen wünschen sich die Funktion, einen Lebenslauf importieren zu können, um den Eingabeprozess zu beschleunigen. Eine dieser Personen stellte zusätzlich noch in den Raum, wenn diese Funktion nicht möglich ist, sollten zumindest die Felder erweitert werden, um sich auf der einen Seite besser darstellen zu können und auf der anderen Seite mehr Informationen von potentiellen MitgründerInnen zu bekommen.

- **Ressourcenplan**

Für die Planung von Gründungsvorhaben ist ein gut durchdachter Plan über die benötigten Ressourcen, hinsichtlich der MitgründerInnen, MitarbeiterInnen, technischer und infrastruktureller Ressourcen nötig.

- **öffentliche Präsentation der Start-ups**

Um die User länger auf der Plattform halten zu können und um den Start-ups den Start zu erleichtern, wünschen sich sechs KandidatInnen eine Möglichkeit, die Produkte, Dienstleistungen und das Unternehmen selbst zu präsentieren. Diese Möglichkeit sollte komplett öffentlich sein.

- **InvestorInnen, Business Angels, Förderstellen und Inkubatoren**

InvestorInnen, Business Angels, Förderstellen und Inkubatoren werden von sechs Befragten als die nächsten Ansprechpartner nach der Teamfindung gesehen und wünschen sich eine Möglichkeit, mit diesen in Kontakt zu treten.

### 5.1.5. Interpretation und Zusammenfassung der Umfrage

Für die Interpretation und Zusammenfassung der Umfrage werden die folgenden vier Punkte angeführt.

- **Einteilung der Gliederung:**

Die Gliederung wurde nach den Grundfunktionen und den Darstellungsgruppen vorgenommen, wobei die Grundfunktionen das 'Userprofil', 'Gründungsprofil' und 'Positionsprofil' umfasst. Diese erste Einteilung erlaubt eine Übersicht für die jeweiligen Plattform-User und deren Angebote oder Anfragen. Das Userprofil und das Positionsprofil wurden noch weiter in Darstellungsgruppen geteilt, um die Übersichtlichkeit zu erhöhen. Hier besitzt das Userprofil die Darstellungsgruppen 'Userdaten', 'Über mich', 'Ausbildung und Berufserfahrung', 'Meine Ressourcen' und für jene User, die auf der Suche nach Gründungsvorhaben sind, die Darstellungsgruppe 'Als Suchender'. Die Darstellungsgruppen des Positionsprofils teilen sich in 'Projektdateien', 'Teammitglieder' und 'Projektsupport'. Die dritte Gruppe der Grundfunktionen besitzt aufgrund der geringen Anzahl der Informationen keine eigenen Darstellungsgruppen. Für die Zugangsbeschränkungen wurden 5 Levels eingeführt, welche sich aus 'Profil', 'Teammitglieder', 'Potenzielle Teammitglieder', 'Plattform Mitglieder' und der 'Öffentlichkeit' zusammen setzen.

- **Aufstellen der Inhalte nach den Gliederungen:**

Unter den Kapiteln 5.1.2.4 bis 5.1.2.6 werden die einzelnen Informationsfelder beschrieben, welche zu den Grundfunktionen 'Userprofil', 'Gründungsprofil' und 'Positionsprofil', sowie zu deren Darstellungsgruppen gehören.

- **Durchführung der Umfrage:**

In der Durchführung der Umfrage wurden zuerst Teilnehmer nach der in der Zielgruppenanalyse definierten ersten Anwender gesucht und in GründerInnen mit eigener Idee, GründerInnen ohne eigener Idee, sowie GründerInnen mit technischem und mit wirtschaftlichem Tätigkeitsschwerpunkt eingeteilt. Insgesamt wurden acht angehende GründerInnen befragt. Die Umfrage an sich teilt sich in einen Fragebogen mit sechs allgemeinen Fragen und in neun Fragen zu den einzelnen Darstellungsgruppen. Im Anschluss wurden noch ein Interview mit einem Leitfaden aus sieben Fragen geführt, welches direkt auf Anmerkungen der TeilnehmerInnen eingehen sollte.

- **Auswertung der Umfrage:**

Ebenso wie die Durchführung der Umfrage, lässt sich die Auswertung in drei Bereiche gliedern. Die ersten sechs Fragen dienen der Darstellung der Befragten, welche auch den gewünschten Mix an TeilnehmerInnen mit den einzelnen Spezifikationen ergeben hat. Die Fragegruppen bezüglich den Darstellungsgruppen ergaben ein sinnvolles Ergebnis, ohne nicht interpretierbare Ergebnisse, wodurch die Privatsphären-Levels direkt übernommen werden können. Aus den Interviews ergaben sich einige interessante Ansätze für die BBIT welche in Kapitel 5.1.4.2 und in den Handlungsempfehlungen dargestellt sind.



### 5.1.6. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Umfrage

Für den Ausblick und die Handlungsempfehlungen ergeben sich die Punkte 'Bewertungskriterien für potentielle Teammitglieder bereitstellen', 'Hochladen von Lebensläufen', 'Freies Feld für weitere Informationen', 'Projektbeschreibung auch in englisch' und 'Informationen über den Hintergrund der Darstellungsgruppen bereitstellen':

- **Bewertungskriterien für potentielle Teammitglieder bereitstellen:**

Teammitglieder, oder GründerInnen mit einer eigenen Idee sollten die potentiellen Teammitglieder mit eigenen Bewertungskriterien bewerten können, um so das bestmögliche Teammitglied zu finden.

- **Hochladen von Lebensläufen:**

Einige Webportale bieten Lebensläufe aus Profilen von sozialen Netzwerken an. Um die Eingaben für die User zu minimieren, sollen sie einen solchen Lebenslauf hochladen können.

- **Freies Feld für weitere Informationen:**

Für weitere Informationen, welche die GründerInnen mit und ohne Idee den jeweiligen anderen Parteien zur Verfügung stellen wollen, sollte ein freies Feld, bzw. eine freie Darstellungsgruppe angeboten werden.

- **Projektbeschreibung auch in englisch:**

Als Vorbereitung für die Internationalisierung sollte die Projektbeschreibung auch auf englisch angeboten werden, um nicht deutschsprachige Plattformmitglieder nicht auszuschließen.

- **Informationen über den Hintergrund der Darstellungsgruppen bereitstellen:**

Vor allem der positive Recruiting-Effekt, in der Darstellungsgruppe Projektsupport im Projektprofil scheint den Befragten nicht klar zu sein. Durch diese verhaltenen Angaben sollen kurze Informationen über die Effekte der jeweiligen Darstellungsgruppen geboten werden.

## 5.2. Inhaltskatalog der MitgründerInnen-Plattform

Im Kapitel Inhaltskatalog der MitgründerInnen-Plattform werden die in Kapitel 4.3, der Mitbewerberanalyse auf Seite 79 zusammengestellten und in Kapitel 5.1, Überprüfung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform ab Seite 105 überprüften Inhalte der MitgründerInnen-Plattform grafisch aufbereitet. Die in der Aufbereitung dargestellten Benennungen und Anordnungen dienen als Vorschlag und Überprüfung der Ergebnisse des Fragebogens aus Kapitel 5.1.4.1.

Durch den Vergleich der einzelnen Darstellungsgruppen mit den dazugehörigen Informationen und Privatsphären-Levels, sowie den aus den Interviews berücksichtigten zusätzlichen Informationen ergeben sich neue Darstellungsgruppen. Zusätzlich wurden in den neuen Darstellungsgruppen auch einige Privatsphäre-Levels verändert, um ein durchgängiges Bild schaffen zu können. In den Abbildungen der einzelnen Darstellungsgruppen (Abbildung 40 bis Abbildung 50) werden folgende Notationen verwendet.


- \* Unterschiedliche Angaben zwischen Projekt Suchenden und MitgründerInnen Suchenden
  - \*\* Neues, in der Umfrage nicht berücksichtigtes Feld (diese Felder wurden von den InterviewpartnerInnen während der Umfrage angegeben)
  - \*\*\* Gestaffelte Privatsphären-Level, bieten unterschiedliche Beschreibungen für die verschiedenen Levels
- (x) Privatsphären-Levels der Umfrage stehen in runden Klammern
- [x] Änderungen der Privatsphären-Levels gegenüber der Umfrage stehen in eckigen Klammern

### 5.2.1. Darstellung des Userprofils

Die Darstellung des Userprofils teilt sich nicht mehr in die Gruppen 'Userdaten', 'Über mich', 'Ausbildung / Berufserfahrung', 'Meine Ressourcen' und 'Auf der Suche', sondern in die 'Basisdaten', 'Über mich', 'Erfahrungen', 'Ausbildung', 'Ressourcen' und 'Kontakt'.

#### 5.2.1.1. Userprofil - Basisdaten

Speziell für die Gewinnung neuer User ist es wichtig, vorhandene User darzustellen, wofür die Gruppe Basisdaten erstellt wird. Diese Gruppe ist bei jeder Darstellung des Profils sichtbar, und die restlichen Darstellungsgruppen des Userprofils wechseln sich ab, um immer zu wissen, welche Person gerade betrachtet wird.

Userprofil - Basisdaten			
Vorname (5)	Nachname (4) [5]	Region (5)	
Tätigkeitsbereich* (4) [5]	Bevorzugter Tätigkeitsbereich* (4) [5]	Foto (4) [5] 	Altersgruppe (4) [5]
Branche* ** [5]	Bevorzugte Branche* ** [5]		Geschlecht (5)
Status / Aktive / Passive Suche (5)			

**Abbildung 40:** Userprofil - Basisdaten

Die Änderungen der Privatsphären-Levels beziehen sich hier auf den Nachnamen, den Tätigkeitsbereich, bzw. den bevorzugten Tätigkeitsbereich und die Altersgruppe. Bei diesen Informationen wurden die Privatsphären-Levels auf Öffentlich gesetzt, um den Usern die Möglichkeit zu geben, sich auch der Öffentlichkeit zu präsentieren und um dem so genannten Ramp-up Problem entgegen zu wirken.

Zusätzlich wurden Informationen zur Branche und bevorzugte Branche hinzugefügt, um die richtigen Informationen für die Suchenden bereitstellen zu können. Die mit \* markierten Felder ändern sich je nach Status der Person. Sind sie auf der Suche nach Projekten, so werden der bevorzugte Tätigkeitsbereich und die bevorzugte Branche dargestellt, sind sie auf der Suche nach MitgründerInnen, werden der projektabhängige Tätigkeitsbereich und die Branche des Projektes dargestellt.

#### 5.2.1.2. Userprofil - Über mich

Die Informationen der neuen Über mich Gruppe beziehen sich nur mehr auf die persönlichen Eigenschaften der Plattform-User. Die Erfahrungen und Bereitschaften wurden in die neue Gruppe Ressourcen verschoben.

Hintergrund für die Verkleinerung dieser Darstellungsgruppe ist die Art der Informationen der

Userprofil - Über mich		
Kurzbeschreibung über mich (5) [4]		
Softskills (4)	Video (4)	Archetyp (4)

**Abbildung 41:** Userprofil - Über mich

Darstellungsgruppe. Das Video, die Softskills und der Archetyp benötigen mehr Platz am Display als andere Informationen. Der größere Platz soll auch in Abbildung 41 durch die größeren Felder dargestellt werden. Änderungen in den Privatsphären-Levels, sowie zusätzliche Informationen gibt es hier nicht. Anmerkungen bezüglich der Lebensläufe aus den Interviews (Kapitel 5.1.4.2 ab Seite 121) wurden nicht berücksichtigt.

### 5.2.1.3. Userprofil - Erfahrungen

Die Gruppe Ausbildung / Berufserfahrung teilt sich in die Erfahrungen und Ausbildung. In den Erfahrungen werden Erfahrungen mit Start-ups, Inkubatoren, Co-Working-Spaces und die Erfahrung im Tätigkeitsbereich zusammengefasst.

Userprofil - Erfahrungen	
Erfahrung mit Start-ups (4)	Erfahrung mit Inkubatoren (4)
Erfahrung mit Co-Working-Spaces (4)	Erfahrung im Tätigkeitsbereich (4)

**Abbildung 42:** Userprofil - Erfahrungen

Unter den Erfahrungen in Abbildung 42 sind alle für den Aufbau eines Start-ups relevanten Erfahrungen zusammen gefasst. Hier wurden keine Änderungen der Privatsphären-Levels vorgenommen. Wie schon in Kapitel 5.2.1.2 beschrieben, wurden die Wünsche nach weiteren Informationen aus einem Lebenslauf noch nicht berücksichtigt, da keine Überprüfung der Möglichkeiten gemacht worden ist.

### 5.2.1.4. Userprofil - Ausbildung

In der Gruppe Ausbildung werden der Ausbildungsschwerpunkt, Ausbildungsgrad, die Hochschule und Zertifikate gesammelt.

Userprofil - Ausbildung	
Ausbildungsschwerpunkt (4)	Ausbildungsgrad (4)
Zertifikate (4)	Hochschule (4)

**Abbildung 43:** Userprofil - Ausbildung

Speziell bei High-Tech Start-ups sind die Ausbildung, der Ausbildungsschwerpunkt und die Universität oder Fachhochschule interessant. Die zusätzlichen Zertifikate runden die Darstellung der Ausbildung ab.

#### 5.2.1.5. Userprofil - Ressourcen

Die Darstellungsgruppe Ressourcen im Userprofil umfasst mehr Informationen, als die persönlichen Ressourcen der alten Darstellungsgliederung. Hierunter fällt jetzt alles, was rund um die Arbeit in einem Start-up interessant ist.

Userprofil - Ressourcen		
Verfügbare Zeit (4)	Bevorzugte Region (4)	Netzwerkgröße relevanter Bereiche (4)
Bevorzugter Einstiegs- / Starttermin (4)	Reisebereitschaft (4)	Bevorzugte Beteiligungsart (4)
	Umzugsbereitschaft (4)	Verfügbare finanzielle Ressourcen (3)

**Abbildung 44:** Userprofil - Ressourcen

Wie Abbildung 44 zeigt, setzen sich die Start-up bezogenen Informationen in der Darstellungsgruppe Ressourcen aus der verfügbaren Zeit, den bevorzugten Einstiegs- / Starttermin, die bevorzugte Region, Reisebereitschaft und Umzugsbereitschaft, sowie aus der relevanten Netzwerkgröße, der bevorzugten Beteiligungsart und den verfügbaren finanziellen Ressourcen zusammen.

Alle Informationen in dieser Darstellungsgruppe, bis auf die finanziellen Ressourcen, welche nur von den potenziellen Teammitgliedern angezeigt werden, sind den Plattform-Mitgliedern zugänglich.

#### 5.2.1.6. Userprofil - Kontakt

Durch die Nachrichtenfunktion in der Plattform, sind die Kontaktdaten für die User erst bei weiterer Zusammenarbeit zu sehen.

Eine eventuell vorhandene Webpage und die sozialen Netzwerke werden den Plattform-Mitgliedern

Userprofil - Kontakt	
Webpage (5) [4]	Strasse / Nr. (2)
Soziale Netzwerke (4)	Ort / PLZ (3) [2]
E-Mail Adresse (3)	

**Abbildung 45:** Userprofil - Kontakt

bereitgestellt, um sich ein tieferes Bild von potenziellen MitgründerInnen machen zu können. Hier wurde das Privatsphären-Level von öffentlich auf Plattform-Mitglieder beschränkt. Die E-Mail Adresse steht den potenziellen Teammitgliedern zur Verfügung und die Adresse (Strasse / Nr. und Ort / PLZ) stehen den Teammitgliedern zur Verfügung, da diese zum Teil durch die Region abgedeckt sind. Das Privatsphären-Level wurde von den potenziellen Teammitgliedern auf die Teammitglieder beschränkt.

## 5.2.2. Darstellung des Projektprofils

Ebenso wie das Userprofil hat sich die Darstellung des Projektprofils geändert und teilt sich nicht mehr in die Darstellungsgruppen Projektdaten, Teammitglieder und Projektsupport, sondern in Basisdaten, Projektbeschreibung, Projektressourcen und Projektsupport.

### 5.2.2.1. Projektprofil - Basisdaten

Die neue Gruppierung der Basisgruppe dient zum einem der Werbung für Start-ups, was in den Interviews (Kapitel 5.1.4.2 ab Seite 121) immer wieder angesprochen wurde und zum anderen dem Finden von MitgründerInnen.

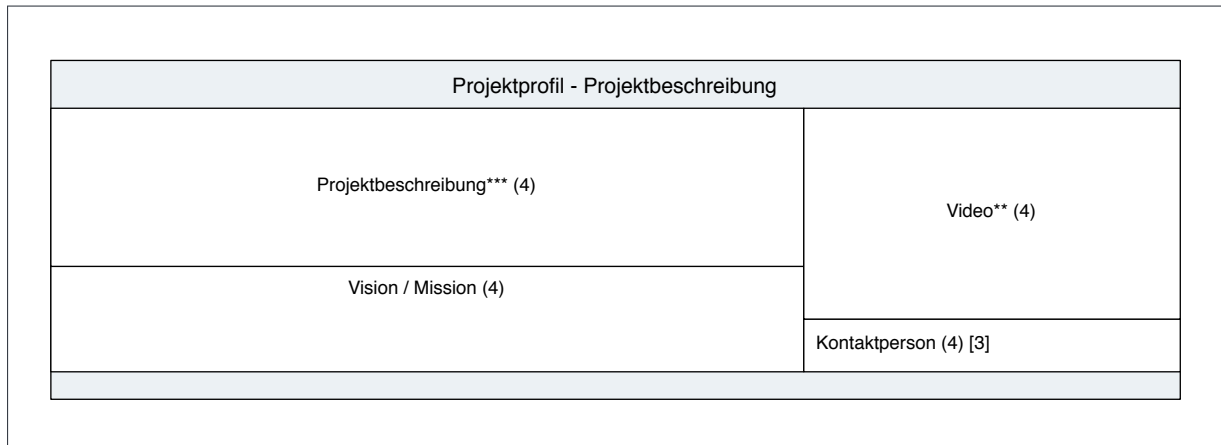
Projektprofil - Basisdaten	
Projektname (5)	Projektlogo (5)
Projektbeschreibung*** (5)	
	Branche des Projektes (4) [5]

**Abbildung 46:** Projektprofil - Basisdaten

Diese neue Zusammensetzung ist wie im Userprofil in jeder Darstellungsgruppe des Projektprofils zu sehen. Für die Darstellung in der Öffentlichkeit musste der Privatsphären-Level der Branche des Projekts auf Öffentlich geändert werden. Durch die gestaffelte Projektbeschreibung lässt sich sowohl das Projekt werbewirksam darstellen, als auch die Idee schützen. Des weiteren ist noch der Positionsname und das Projektlogo in dieser Gruppe vorhanden.

### 5.2.2.2. Projektprofil - Projektbeschreibung

In der Projektbeschreibung werden alle allgemeinen Informationen rund um das Projekt gesammelt und dargestellt und bildet dabei eine Darstellungsgruppe mit den Basisdaten als Kopf.



**Abbildung 47:** Projektprofil - Projektbeschreibung

Neu in dieser Gruppe sind die Videos, welche das Projekt vorstellen können, welche von den Befragten gewünscht wurden. Die gestaffelte Projektbeschreibung für die Plattform-Mitglieder Ebene, die Vision / Mission falls vorhanden, bilden die restlichen Informationen des Privatsphären-Levels der Plattform-Mitglieder. Durch die Kontakt- und Nachrichtenfunktion wurde die Kontaktperson in das Level der potenziellen Teammitglieder gelegt.

### 5.2.2.3. Projektprofil - Projektressourcen

Die gesammelten Ressourcen und Fähigkeiten der bereits vorhandenen Teammitglieder werden in den Projektressourcen zusammengefasst. Hier soll auf die Wünsche der Befragten bezüglich der Darstellung der finanziellen Ressourcen des Projektes eingegangen werden.

Wie Abbildung 48 zeigt, sollen hier nicht nur die offenen Positionen sondern auch die besetzten Positionen aufgelistet werden und für alle Plattform-Mitglieder sichtbar sein. Die gesammelten Softskills und relativen finanziellen Ressourcen des Projektes werden nur den potenziellen Teammitgliedern zur Verfügung stehen.

Projektprofil - Projektressourcen		
Projektmitglieder (4)	Softskills vorhandener Mitglieder (3)	Finanzielle Ressourcen des Projektes (3)
(Offene) Positionen des Projektes (4)		

**Abbildung 48:** Projektprofil - Projektressourcen

#### 5.2.2.4. Projektprofil - Projektsupport

Support von Externen sollte für die Projektsuchenden insofern interessant sein, da diese Unterstützung eine Prüfung des Business Plans und der Geschäftsidee voraussetzt.

Projektprofil - Projektsupport	
Wettbewerbe (4)	Förderungen (4)
Inkubatoren (4)	Mentoren / Business Angels (4)

**Abbildung 49:** Projektprofil - Projektsupport

Hier unterscheiden sich die beteiligten Inkubatoren und Mentoren / Business Angels, welche über eine längere Zeit am Gründungsvorhaben beteiligt sind, zu den Wettbewerben und Förderungen welche nur punktuell Unterstützung bieten. In dieser Darstellungsgruppe sollen die User, abhängig von den Inkubatoren und Mentoren / Business Angels entscheiden können, ob sie die Namen anzeigen lassen wollen, oder nur die Anzahl an Mentoren / Business Angels oder ein ja bei den Inkubatoren steht. Die in der Umfrage nicht abgefragten InvestorInnen werden hier mit den MentorInnen / Business Angels gleich gesetzt.



### 5.2.3. Darstellung des Positionsprofils

Im Gegensatz zu den anderen Profilen besitzt das Positionsprofil keine weiteren Darstellungsgruppen, da das Positionsprofil dem Projektprofil zugeordnet werden kann. Da die Positionen aber als Suchergebnisse auftauchen, werden diese auch als Profile bezeichnet.

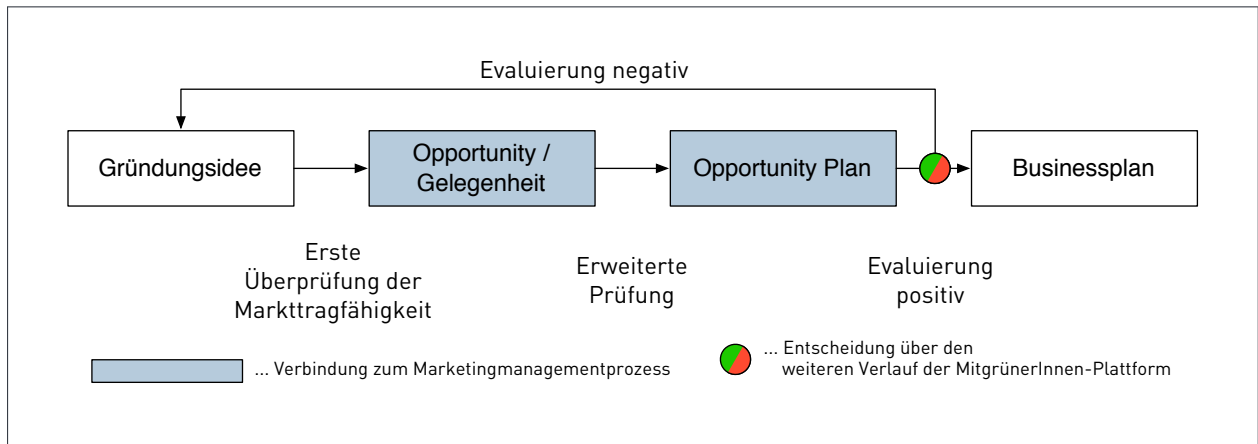
Positionsprofil		
Positionsname (4) [5]	Projektname** (4)	
Positionsbeschreibung*** (4) [5]	Tätigkeitsbereich der Position (4) [5]	
	Region (4)	
Starttermin (4)	Gewünschter Zeitaufwand (4)	Beteiligungsart (4)

**Abbildung 50:** Positionsprofil

Die Neuordnung des Positionsprofils hat bei den acht Informationsfeldern drei Änderungen bei den Privatsphäre-Level und ein zusätzliches Feld mit sich gebracht. Der Starttermin, der gewünschte Zeitaufwand, die Region und die Beteiligungsart bleiben den Ergebnissen der Umfrage gleich. Neu eingefügt wurde der Projektname auf dem Plattform Mitglieder Level. Der Positionsname, die gestaffelte Positionsbeschreibung und der Tätigkeitsbereich der Position werden öffentlich zugänglich sein.

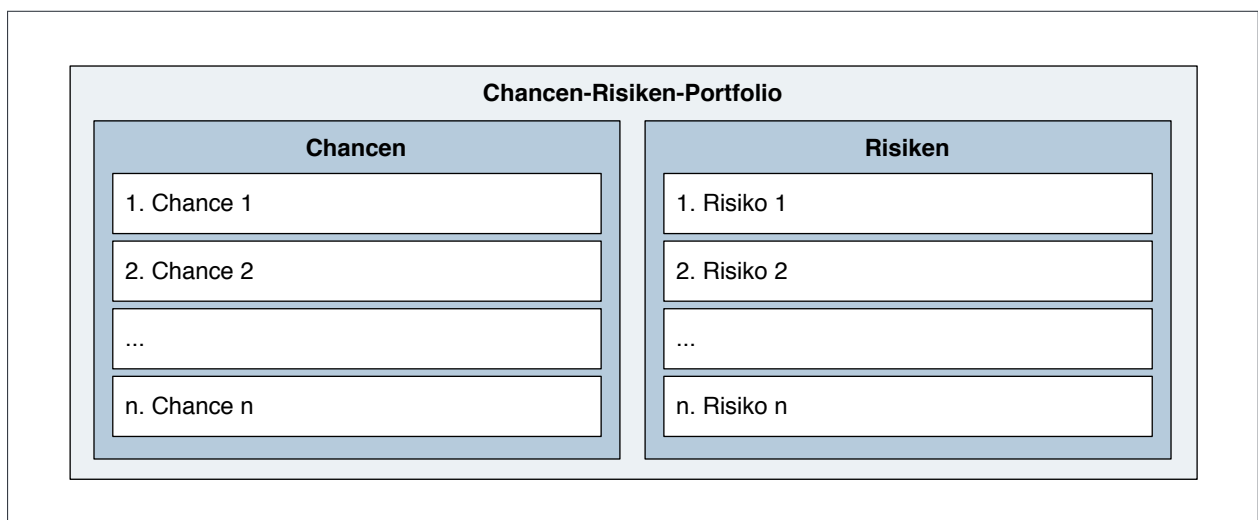
## 6. Entscheidungsgrundlage für den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform

Einzuzuordnen ist diese Entscheidungsgrundlage nach Kailer & Weiss (2012), wie in Abbildung 51 nach dem 'Opportunity Plan'. In Kapitel 2.3 ab Seite 15 wird dieser Prozess näher beschrieben.



**Abbildung 51:** Prozess von der Idee zum Businessplan mit der Entscheidung über den weiteren Verlauf der MG-P (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 31)

Um der BBIT eine Entscheidungsgrundlage bieten zu können, wird ein Chancen-Risiken-Portfolio vorbereitet. Dieses Portfolio bildet die unternehmensexterne Faktoren einer SWOT-Analyse ab (siehe Abbildung 11, Seite 14). Meffert et al. (2007) schreiben hierzu, dass für ein Unternehmen, um die Planung der Unternehmens- und Marketingstrategie fundiert gestalten zu können, diese externen Faktoren von großer Bedeutung sind. Die Identifikation dieser Chancen und Risiken sind aus der Situationsanalyse abzuleiten, für die er als wichtige Komponenten den Markt, die Marktteilnehmer und die Umwelt nennt. Als Darstellung wählen sie eine einfache Gegenüberstellung dieser Chancen und Risiken (vgl. Meffert et al. 2007, S. 232ff).



**Abbildung 52:** Darstellung eines Chancen-Risiken-Portfolios

Auf Grund der Erweiterbarkeit der Chancen-Risiken-Analyse zu einer SWOT-Analyse wurde

diese Methode zur Entscheidungsfindung gewählt. Die für eine SWOT-Analyse zusätzlich nötigen unternehmensinternen Ressourcen sind durch die fehlenden internen Strukturen der BBIT nicht Teil dieser Arbeit.

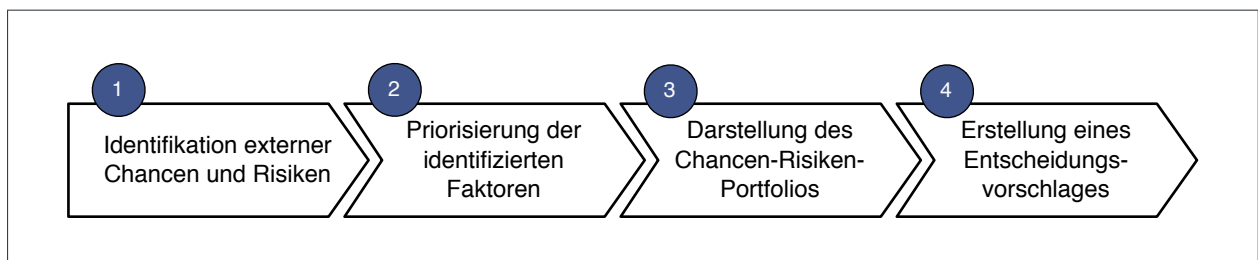
Dieses Kapitel setzt sich aus den Unterkapiteln

- Methodisches Vorgehen zur Bildung der Entscheidungsgrundlage,
- Aufbereitung der Entscheidungsgrundlage, sowie
- Vorschlag für den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform

zusammen und bildet die Entscheidungsgrundlage über den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform.

## 6.1. Methodisches Vorgehen zur Bildung der Entscheidungsgrundlage

Angelehnt an das Vorgehen zur Erstellung einer SWOT-Analyse von Kerth et al. (2009) wird der Chancen-Risiken-Portfolio Bereich für die Entscheidungsgrundlage wie in Abbildung 53 dargestellt, gebildet (vgl. Kerth et al. 2009, S. 187ff). Die SWOT-Analyse zur Entscheidungsfindung ist in Kapitel 2.2 ab Seite 12 näher beschrieben.



**Abbildung 53:** Methodisches Vorgehen zur Bildung der Entscheidungsgrundlage

### 1. Identifikation externer Chancen und Risiken:

Die Identifikation der externen Chancen und Risiken bezieht sich auf den Rahmen der bereits erstellten Analysen aus den vorangegangenen Kapiteln und wird in Abbildung 54 auf Seite 137 grafisch dargestellt.

### 2. Priorisierung der identifizierten unternehmensexternen Faktoren:

Nach der Identifikation erfolgt eine Priorisierung der Einflussfaktoren auf die Entscheidungsgrundlage, mit der Stärke des Einflusses und einer Gewichtung.

### 3. Darstellung des Chancen-Risiken-Portfolios: Durch Priorisierung ausgewählte Einflüsse

wird ein Portfolio der Chancen und Schwächen erstellt. In dieser Darstellung werden auf Grund der Übersichtlichkeit nicht alle Einflüsse aufgenommen.

### 4. Erstellung eines Vorschlages über den weiteren Verlauf der MG-P:

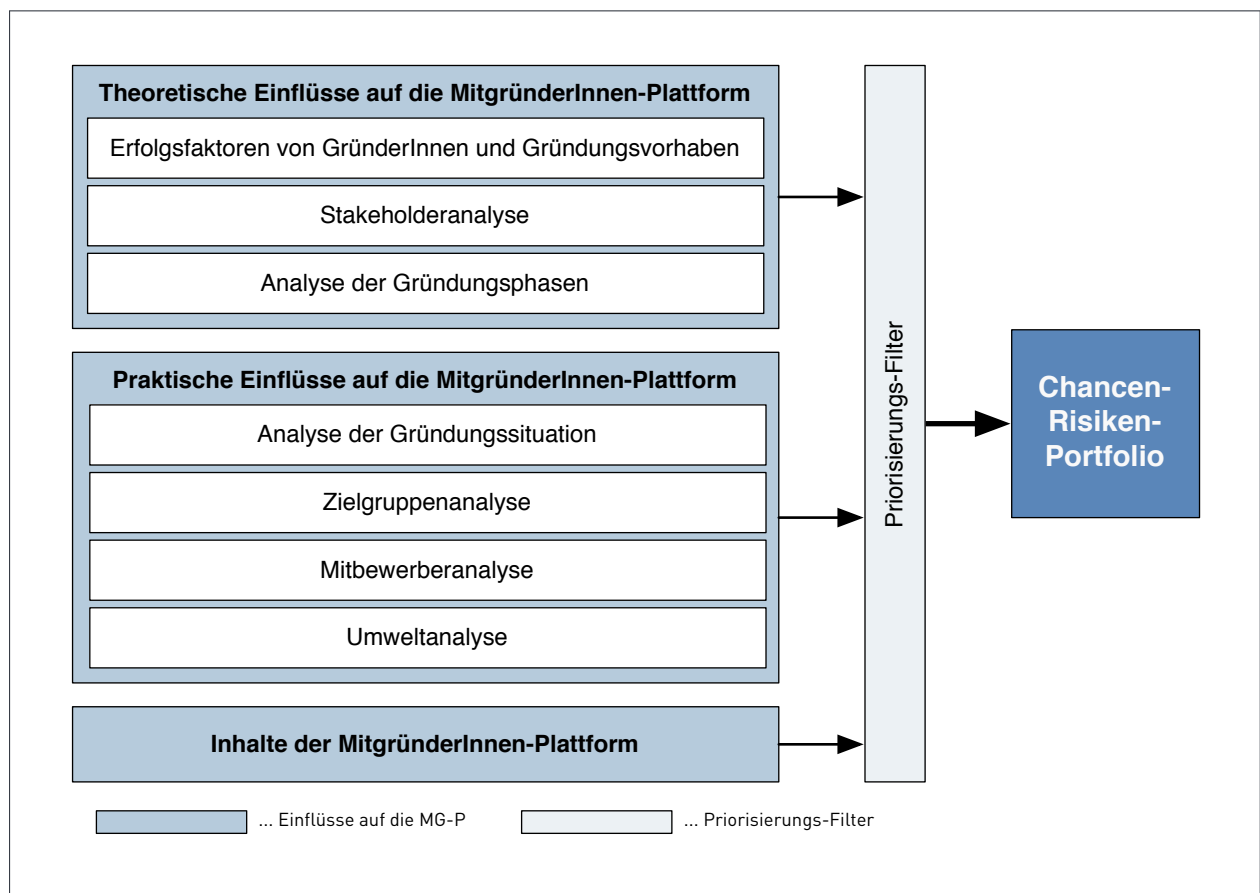
Abschließend wird ein Vorschlag für den weiteren Verlauf der MG-P beschrieben.

Dieses Vorgehen erlaubt der BBIT eine fundierte Entscheidung über den weiteren Verlauf der MG-P zu treffen und eine Strategie für den Markteintritt in den Gründungsmarkt zu entwickeln.

Zusätzlich erlaubt das Chancen-Risiken-Portfolio die Ableitung benötigter Stärken für die Realisierung und Kommerzialisierung der MG-P oder anderer Plattformen.

## 6.2. Aufbereitung der Entscheidungsgrundlage

Als Grundlage für die Entscheidung werden aus den bisherigen Analysen die Einflüsse identifiziert, welche einen strategischen Einfluss auf die MG-P haben. Abbildung 54 zeigt die grafische Aufbereitung der zur Aggregation verwendeten Kapitel. Der in Abbildung 54 gezeigte Filter stellt die Priorisierung der Einflussfaktoren dar.



**Abbildung 54:** Rahmen der zu identifizierenden Chancen und Risiken

Die Aufteilung der Einflüsse, ist wie in Abbildung 54 zu sehen, erfolgt in Kapitel 3 ('Theoretische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform', ab Seite 16), Kapitel 4 ('Praktische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform', ab Seite 57) und Kapitel 5 ('Inhalte der MitgründerInnen-Plattform', ab Seite 104), wobei sich Kapitel 3 und 4 noch in ihre Analysen unterteilen.

Für die Priorisierung wurde das Bewertungsschema in Tabelle 71 eingeführt, welche sich in die Stärke (-3 ... 3) und Gewichtung (0,1 ... 1,0) unterteilt. Dieses Bewertungsschema ähnelt einer Nutzwertanalyse, ist aber nicht als solche zu sehen. Die sich dadurch ergebenden Werte für die einzelnen Einflüsse bilden priorisierte Gruppen für die Chancen-Risiken-Analyse.

Einfluss auf die MG-P	Wert	Gewichtung der Einflüsse	Wert
Positiver starker Einfluss	3	Fakten	1,0
Positiver mittlerer Einfluss	2	Wahrscheinliche Vermutungen	0,5
Positiver geringer Einfluss	1	Vage Vermutungen	0,1
Negativer geringer Einfluss	-1	Zusätzliche Funktionen und Erweiterungen	0,7
Negativer mittlerer Einfluss	-2		
Negativer starker Einfluss	-3	Zusätzliche Informationen	0,3

**Tabelle 71:** Bewertungsschema für die Priorisierung der Einflüsse

Die Gewichtungen für die Priorisierung in Tabelle 71 werden nachfolgend beschrieben und wurden gemeinsam mit der BBIT definiert.

- **Fakten:**

Als Fakten sind jene Einflüsse zu sehen, welche definitiv sind und in der Literatur oder aus den Analysen bestätigt werden. Als Beispiel können die überprüfte Bedürfnisse aus der Umfrage gesehen werden.

- **Wahrscheinliche Vermutungen:**

Die wahrscheinlichen Vermutungen sind Einflüsse, welche wahrscheinlich Eintreten werden, aber diese nicht belegt werden können. Hierzu zählt das analysierte Marktpotential, welches sich durch eine nicht auf diese Arbeit zugeschnittene Umfrage ergeben hat.

- **Vage Vermutungen:**

Vage Vermutungen sind Annahmen, welche nicht belegt werden können. Ein Beispiel hierfür sind neue Förderungen für Start-ups durch die Regierung.

- **Zusätzliche Funktionen und Erweiterung:**

Zusätzliche Funktionen und Erweiterungen sind neue gewünschte oder sinnvolle Funktionen, wie ein Stakeholdermanagement, um den USP der Plattform zu steigern.

- **Zusätzliche Informationen:**

Unter den zusätzlichen Informationen, werden gewünschte Informationen auf dem Portal verstanden, welche aus den Interviews identifiziert wurden und damit einen gewissen USP bilden.

Die Tabellen 72 bis 74 führen als Spaltenbezeichnungen **E** als Stärke des Einflusses, **G** als Gewichtung und das  $\Sigma$ -Symbol als Summe des einzelnen Einflusses als Priorität. Zusätzlich definieren die positiven Einflüsse die Chancen und die negativen Einflüsse die Risiken.

Die identifizierten Einflüsse mit der dazugehörigen Priorisierung aus Kapitel 3 ('Theoretische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform', ab Seite 16) sind in Tabelle 72 dargestellt.

Bezeichnung	Beschreibung	Priorisierung		
		E	G	$\Sigma$
<b>Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben</b> (Kapitel 3.1, ab Seite 17)				
Erfolgsfaktoren	Die Vielzahl an Variablen der einzelnen Erfolgsfaktoren bilden eine gute Basis für Weiterentwicklungen der Plattform.	2	0,7	<b>1,4</b>
Erfolgsfaktor für die Teamfindung	Die Zusammensetzung des GründerInnen Teams spielt eine große Rolle. Durch dieses Modell können komplementäre Fähigkeiten gebildet werden.	3	1,0	<b>3,0</b>
Bewertung von Gründungsvorhaben mit Hilfe der Erfolgsfaktoren	Durch einen weiteren Schwerpunkt der Plattform auf die Entwicklung der Gründungsvorhaben selbst kann ein Bewertungssystem eingeführt werden, welches Möglichkeiten für weitere Zielgruppen bietet.	2	0,7	<b>1,4</b>
Bewertung von Start-ups ist nicht trivial	Die Bewertung von Start-ups ist nicht trivial und es ist schwierig, diese automatisiert zu realisieren.	-2	1,0	<b>-2,0</b>
<b>Stakeholderanalyse</b> (Kapitel 3.2, ab Seite 34)				
Erweiterung Stakeholder-Management	Durch eine Erweiterung der Plattform mit Funktionen für das Stakeholder-Management lässt sich ein Mehrwert für die Plattform, sowie für die Gründungsvorhaben und GründerInnen schaffen.	2	0,7	<b>1,4</b>
Bereitstellung von Know-How zu den Stakeholderbeziehungen	Für Start-ups sind andere Stakeholder und die Beziehung zu denen wichtig. Um diese Beziehungen optimal nutzen zu können werden Informationen benötigt, um für die Anspruchsgruppen und das Gründungsvorhaben den bestmöglichen Nutzen generieren zu können. Hierfür werden Informationen für den Aufbau und für die Pflege dieser Beziehungen benötigt.	2	0,3	<b>0,6</b>
<b>Analyse der Gründungsphasen</b> (Kapitel 3.3, ab Seite 46)				
Probleme mit zeitlicher Zuordnung	Durch die in Tabelle 17 (Seite 51) dargestellten Probleme mit ihrer Zuordnung zu den Phasen, können wichtige Informationen und weitere Unterstützung zur richtigen Zeit geboten werden.	2	0,3	<b>0,6</b>
Nötige Kompetenzen mit zeitlicher Zuordnung	In den unterschiedlichen Phasen sind verschiedene Kompetenzen notwendig. Durch eine Zuteilung und Bereitstellung dieser Informationen können sich GründerInnen besser auf die notwendigen Kompetenzen konzentrieren.	2	0,3	<b>0,6</b>

**Tabelle 72:** Theoretische Einflüsse auf die Entscheidungsgrundlage (Kapitel 3 ab Seite 16)

In den praktischen Einflüssen auf die Entscheidungsgrundlage in Tabelle 73 (Seite 140) sind die Einflüsse der Kapitel 'Analyse der Gründungssituation in Österreich' (Kapitel 4.1, ab Seite 58), 'Zielgruppenanalyse' (Kapitel 4.2, ab Seite 68), 'Mitbewerberanalyse' (Kapitel 4.3, ab Seite 79) und 'Umweltanalyse' (Kapitel 4.4, ab Seite 94) dargestellt, welche in Kapitel 4 (Praktische Einflüsse auf die MitgründerInnen-Plattform, ab Seite 57) beschrieben sind.

Bezeichnung	Beschreibung	Priorisierung		
		E	G	Σ
<b>Analyse der Gründungssituation in Österreich</b> (Kapitel 4.1, ab Seite 58)				
Marktpotential	An den Grazer Hochschulen finden sich 17.450 potentielle GründerInnen wieder, für die eine Gründung, Beteiligung oder eine Fortführung eines Unternehmens in Frage kommt.	3	0,5	<b>1,5</b>
Mit Gründung beschäftigt	75,2% (37.600) der Grazer Studierenden haben sich unterschiedlich stark mit einer Gründung eines Unternehmens auseinandergesetzt, wobei der größte Teil der Befragten (41,6%) sich nur flüchtig Gedanken darüber gemacht hat.	2	0,5	<b>1,0</b>
Teamgründungen mit bekannten MitgründerInnen	Durch eine fehlende MitgründerInnen-Plattform werden die MitgründerInnen über andere Wege gesucht. Hier spielt die Suche im eigenen Netzwerk eine große Rolle.	-3	0,5	<b>-1,5</b>
<b>Zielgruppenanalyse</b> (Kapitel 4.2, ab Seite 68)				
Erste AnwenderInnen	Die ersten AnwenderInnen der Zielgruppenanalyse versprechen durch ihre Persönlichkeit eine gute Annahme der MitgründerInnen-Plattform.	1	0,5	<b>0,5</b>
Werbemaßnahmen für die ersten AnwenderInnen	Durch die Definition der ersten AnwenderInnen können die Werbemaßnahmen direkt auf diese zugeschnitten werden und dadurch kann eine gute Reichweite erzielt werden.	1	1,0	<b>1,0</b>
<b>Mitbewerberanalyse</b> (Kapitel 4.3, ab Seite 79)				
Direkte Mitbewerber vorhanden	Es sind direkte Mitbewerber vorhanden, mit unterschiedlich guten Realisierungen.	-3	1,0	<b>-3,0</b>
Substitutionsprodukte Vorhanden	Durch andere Plattformen können MitgründerInnen gesucht und gefunden werden, welche aber einen anderen Schwerpunkt verfolgen.	-3	0,5	<b>-1,5</b>
Erweiterung der Wertschöpfungskette von Mitbewerbern	Die Wahrscheinlichkeit einer Erweiterung der Wertschöpfungskette mit Funktionen zur Teambildung durch indirekte Mitbewerber ist vorhanden.	-3	0,5	<b>-1,5</b>
Funktionsumfang der direkten Mitbewerber	Der geplante Funktionsumfang direkter Mitbewerber wird nur vereinzelt abgedeckt.	1	0,5	<b>0,5</b>
Gute Erweiterbarkeit der Plattform mit zusätzlichem USP	Durch Erweiterungen der MitgründerInnen-Plattform kann zusätzlicher USP zur Abgrenzung von den Mitbewerbern generiert werden.	1	0,5	<b>0,5</b>
<b>Umweltanalyse</b> (Kapitel 4.4, ab Seite 94)				
Förderung von Gründungen durch Regierung	Die Regierung setzt vermehrt auf die Förderung von Unternehmensneugründungen.	1	0,1	<b>0,1</b>
Erweiterung des geografischen Marktes	Eine plattform-spezifische Erweiterung des geografischen Marktes auf andere Länder kann mit wenig Aufwand erreicht werden.	1	1,0	<b>1,0</b>
Eintritt in neue geografische Märkte	Der Eintritt in neue geografische Märkte kann sich durch Reglementierungen und Gesetze anderer Länder als schwierig erweisen.	-3	1,0	<b>-3,0</b>

**Tabelle 73:** Praktische Einflüsse auf die Entscheidungsgrundlage (Kapitel 4 ab Seite 57)

Die in Tabelle 74 aufgezeigten Einflüsse gehen speziell auf die Ergebnisse der Interviews aus Kapitel 5, Inhalte der MitgründerInnen-Plattform ab Seite 104, ein.

Bezeichnung	Beschreibung	Priorisierung		
		E	G	$\Sigma$
Zusätzliche Funktionen aus den Interviews	Die Interviews ergaben Funktionswünsche, welche die MG-P aufweisen sollte, um das Arbeiten zu erleichtern und USP zu generieren	1	0,7	0,7
Zusätzliche Informationen aus den Interviews	Die Interviews ergaben Informationswünsche über Gründungen, welche die MG-P bereitstellen soll.	1	0,3	0,3
Bedürfnis nach einer MG-P vorhanden	Das Bedürfnis nach einer solchen Plattform ist vorhanden generiert zusätzliche Möglichkeiten, muss aber durch Informationskampagnen bekannt gemacht werden	3	1	3

**Tabelle 74:** Einflüsse der Inhalte der MG-P auf die Entscheidungsgrundlage (Kapitel 5 ab Seite 104)

### 6.3. Vorschlag für den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform

Durch die Darstellung des Chancen-Risiken-Portfolios und der Auflistung der identifizierten Einflüsse ist ein zweistufiger Entscheidungsprozess möglich. Sollte das Portfolio nicht für eine Entscheidung ausreichen, können die weiteren Einflüsse für die Entscheidungsfindung verwendet werden.

#### 6.3.1. Darstellung des Chancen-Risiken-Portfolios

Wie von Meffert et al. (2007) vorgeschlagen, werden für die Aufnahme der Einflüsse in das Portfolio in erster Linie die Ergebnisse der Priorisierung herangezogen. Zusätzlich wird noch auf andere Dimensionen, wie der zeitlichen Dimension Rücksicht genommen. Tabelle 75 zeigt das Chancen-Risiken-Portfolio für die Entscheidungsfindung. Die dargestellten Chancen und Risiken in der Tabelle beziehen sich auf die Einflüsse aus den Tabellen 72 bis 74.

Chancen-Risiken-Portfolio	
Chancen	Risiken
1. Erfolgsfaktoren für die Teambildung	1. Ernsthafte direkte Mitbewerber vorhanden
2. Wunsch nach einer MG-P	2. Teamgründung mit bekannten Personen
3. Marktpotential vorhanden	3. Erweiterung der Wertschöpfungskette von indirekten Mitbewerbern
4. Erweiterungswünsche von potentiellen Anwendern vorhanden	4. Substitutionsprodukte vorhanden

**Tabelle 75:** Darstellung des Chancen-Risiken-Portfolios



### **6.3.2. Vorschlag für den weiteren Verlauf der MitgründerInnen-Plattform**

Für die BBIT wurde auf Grund dieser Arbeit folgender Vorschlag unterbreitet:

”Basierend auf dem Chancen-Risiken-Portfolio, speziell durch den seit Ende 2013 neuen Mitbewerber, wird von einer Weiterentwicklung der MitgründerInnen-Plattform abgeraten!” - Vorschlag des Diplomanden

Basierend auf der Entscheidungsgrundlage und dem Entscheidungsvorschlag kam die BBIT zu folgendem Ergebnis:

”Anhand der Entscheidungsgrundlage und des Vorschlages wird das Projekt 'MG-P' von Seiten der BauerBusinessIT OG nicht weiter verfolgt.

Durch die gewonnen Erkenntnisse in dieser Arbeit wird an einem Eintritt in den Gründungsmarkt festgehalten und es wird versucht, aus dieser Arbeit neue Ideen zu generieren” - BBIT

## **7. Zusammenfassung, Ausblick und Handlungsempfehlungen**

Abschließend werden die Ergebnisse dieser Arbeit in diesem Kapitel noch einmal aufgelistet. Hierfür stehen die Interpretation und Zusammenfassungen der einzelnen Analysen und der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform in Kapitel 7.1.

Die Handlungsempfehlungen, welche für die BauerBusinessIT OG von Bedeutung sind, werden in Kapitel 7.2, Ausblick und Handlungsempfehlungen für die BauerBusinessIT OG ab Seite 146 noch einmal, nach den einzelnen Kapiteln sortiert, aufgelistet.

### **7.1. Zusammenfassung der Ergebnisse**

Durch die sieben Analysen wurde ein grobes Bild des Gründungsmarktes aufgestellt, welches bei Bedarf weiter verfeinert und erweitert werden kann. Für die MitgründerInnen-Plattform selbst wurden die Ergebnisse durch eine Umfrage überprüft, wodurch die daraus resultierenden Darstellungsgruppen bei der Entwicklung übernommen werden können.

#### **7.1.1. Zusammenfassung der Analysen**

In der Zusammenfassung der Analysen, welche sich aus der Analyse der Erfolgsfaktoren, Stakeholderanalyse, Analyse der Gründungsphasen, Analyse der Gründungssituation, Zielgruppenanalyse, Mitbewerberanalyse und der Umweltanalyse zusammensetzen, werden die wichtigsten Merkmale der einzelnen Kapitel noch einmal angeführt.

##### **7.1.1.1. Zusammenfassung der Analyse der Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben**

Die Analyse der Erfolgsfaktoren (Kapitel 3.1, ab Seite 17) weist mit der Definition des Erfolges an sich und einem Modell der Erfolgsfaktoren von Gründungsvorhaben zwei Ergebnisse auf. Der Erfolg ist in dieser Arbeit auf drei Ebenen definiert. Beginnend mit dem wirtschaftlich gesunden Überleben, dem positiven Cashflow. Darauf aufbauend bildet ein positiver Return of Investment die zweite Ebene des Erfolges. Als abschließende Ebene dient das Erreichen der gesteckten Ziele als Definition des Erfolges eines Gründungsvorhabens.

Das für die BBIT erstellte Modell der Erfolgsfaktoren (Abbildung 15, Seite 23) setzt sich aus den fünf Faktoren Entrepreneurial Team (Characteristics, Skills, Values and Beliefs), Market (Market Characteristics, Customers, Opportunities, Competitors), Products and Services (Product / Service Characteristics, USP, Product / Service Acceptance, Product / Service Protection, Product Stage), Strategy and Organization (Strategy, Structure, System and Processes, Resources) und den Finances (Venture Specific, Investor Specific) zusammen.

### 7.1.1.2. Zusammenfassung der Stakeholderanalyse

Durch die in der Stakeholderanalyse (Kapitel 3.2, ab Seite 34) vorgenommene Klassifizierung teilt die Stakeholder von Start-ups in die vier Gruppen. Zusätzlich zu den externen und internen Stakeholdern sind noch die Stakeholder der GründerInnen und des Gründungsvorhabens an sich identifiziert worden. Die insgesamt 28 Stakeholder sind im Stakeholder-Rad in Abbildung 22 auf Seite 43 gemeinsam dargestellt.

### 7.1.1.3. Zusammenfassung der Analyse der Gründungsphasen

Das in dieser Arbeit erstellte Modell der Gründungsphasen (Kapitel 3.3, ab Seite 46) und dem Schwerpunkt auf der Vorgründung umfasst in den Vorgründungsphasen die 'Sensibilisierungs- und Motivationsphase', 'Ideen- und Orientierungsphase', 'Analyse- und Konzeptphase', 'Entwicklungsphase' und 'Gründungsphase', sowie für die Phase nach der Gründung die 'Wachstumsphase'. Für die Differenzierung der Vor- und Nachgründungsphasen wurde die Bereitschaft für die ersten Kunden gewählt.

### 7.1.1.4. Zusammenfassung der Analyse der Gründungssituation in Österreich

Für die Zusammenfassung der Analyse der Gründungssituation in Österreich (Kapitel 4.1, ab Seite 58) wurde aus Gründen der Übersichtlichkeit direkt die Zusammenfassung aus diesem Kapitel eingefügt.

- **Unternehmensneugründungen:**

In Österreich belaufen sich die Unternehmensneugründungen zur Zeit auf rund 25.000 Gründungen pro Jahr.

- **Mögliche Teamgründungen:**

Mögliche Teamgründungen beschränken sich auf die Kapitalgesellschaften (ca. 4.400 Gründungen 2010) und Personengesellschaften (ca. 3.600 Gründungen 2010), welche zusammen einen Pool von rund 8.000 teamfähigen Unternehmensneugründungen bilden. Bei den rund 17.000 restlichen Unternehmen handelt es sich um EPU's.

- **Teamgründung und Bildungsniveau:**

Eine Aussage über eine teambezogene Teilung nach Bildungsniveau lässt sich nicht treffen. Durch die aktuelle Situation der BBIT ist es sinnvoll, die ersten Anwender ab dem Maturaniveau zu definieren. Diesem interessanten Bildungsniveau lassen sich 57,67% der Unternehmensneugründungen zurechnen (Abbildung 32).

- **Gründungssituation an den Hochschulen:**

Rund 75% der Studierenden haben sich schon einmal ernsthaft Gedanken über eine Gründung eines Unternehmens gemacht, was eine Zahl von 37.600 Studierenden in Graz bedeutet.

- **Gründungssituation an den Grazer Hochschulen:**

Für die Situation in der Region Graz planen 8.150 Studierende direkt nach dem Abschluss eine Selbständigkeit und 20.450 Studierende planen ab einer Berufserfahrung ab 5 Jahren

sich selbständig zu machen.

- **Gliederung nach ÖNACE:**

Bei der Gliederung nach der ÖNACE-Klassifikation lassen sich keine ÖNACE-Abschnitte prinzipiell ausschließen.

#### **7.1.1.5. Zusammenfassung der Zielgruppenanalyse**

Das Ergebnis der Zielgruppenanalyse (Kapitel 4.2, ab Seite 68) umreißt 19 Kriterien, welche sich aus insgesamt 54 identifizierten Kriterien herauskristallisiert haben. In Abbildung 35 auf Seite 71 wird der erste Anwender vorgestellt. Allgemeine herausstechende Anknüpfungspunkte können für diese Gruppe der ersten Anwender nicht getätigt werden. Diese hier ausgearbeitete Liste an Kriterien dient vor allem der Erstellung des Marketing-Mix als Grundlage.

#### **7.1.1.6. Zusammenfassung der Mitbewerberanalyse**

Für ein größeres Bild wurden in der Mitbewerberanalyse (Kapitel 4.3, ab Seite 79) nicht nur die Plattformen der direkten Mitbewerber analysiert, sondern auch andere Leistungen für GründerInnen aufgelistet. Einer genaueren Betrachtung unterzogen wurden jedoch nur die Plattformen direkter Mitbewerber. Als Ergebnis stehen die Funktionen und Angaben der direkten Mitbewerber im Mittelpunkt, welche in den Tabellen 30 bis 36 dargestellt sind.

#### **7.1.1.7. Zusammenfassung der Umweltanalyse**

Aus den 66 gesammelten Einflussfaktoren der Umweltanalyse (Kapitel 4.4, ab Seite 94) wurden durch eine Gewichtung die Attraktivität ausländischer Märkte, Investitionstätigkeit des privaten und des öffentlichen Sektors, Konsumgewohnheiten, Einfluss der Interessenverbände und der Verbraucherschutzbewegung, Produktinnovationen direkt, Produktinnovationen indirekt, Informations- und Kommunikationstechnologien, zunehmende Reglementierung des technischen Fortschritts und die Substitutionstechnologien, als die wichtigsten neun Faktoren identifiziert.

#### **7.1.2. Zusammenfassung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform**

Bei den Inhalten der MitgründerInnen-Plattform (Kapitel 5, ab Seite 104) wurden die aus den Angaben und Funktion der Mitbewerber identifizierten Inhalte in Grundfunktionen und Darstellungsgruppen geteilt. Durch die Überprüfung der Inhalte mit einer Umfrage können die dargestellten Informationen in der Plattform übernommen und implementiert werden. Für die Sensibilität der Informationen wurden Zugangsbeschränkungen eingeführt, welche in die Darstellung mit aufgenommen wurden.

## 7.2. Ausblick und Handlungsempfehlungen für die BauerBusinessIT OG

Auf Wunsch der BauerBusinessIT OG werden die Handlungsempfehlungen aus den einzelnen Kapiteln noch einmal gesammelt aufgelistet.

### 7.2.1. Ausblick und Handlungsempfehlung aus den Erfolgsfaktoren

- **Einschränkungen des Modells der Erfolgsfaktoren:**

Wie auch die in der Literatur vorhandenen Modelle, ist dieses Modell nicht für jeden Fall anwendbar. Durch die Forderung, ein breites Modell zu erstellen, wurden viele Variablen berücksichtigt, welche in anderen Modellen komplett fehlen.

- **Bewertung von Start-ups anhand dieses Modells:**

Um Bewertungen von Start-ups anhand dieses Modells erstellen zu können, können Bewertungskriterien hinzugefügt werden. Durch diese Basis können in Verbindung mit Algorithmen teilautomatisierte Bewertungsverfahren von Start-ups angefertigt werden, welche weiteren Zielgruppen dienen können.

- **Modell als Basis für die Teamfindung:**

Anhand dieses Modells können Variablen extrahiert werden, die als Grundlage für die richtige Zusammensetzung von Teams für Gründungsvorhaben oder auch andere Projekte von Bedeutung sind.

### 7.2.2. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Stakeholderanalyse

- **Hilfestellung bei der Stakeholderanalyse für Unternehmen:**

Eine Erweiterung der MG-P mit einer Unterstützung zur Stakeholderanalyse in den unterschiedlichen Lebensphasen von Start-ups kann den Start-ups dabei helfen, wichtige Aktionen zur richtigen Zeit zu setzen und die Stakeholder-Beziehungen in die Strategieplanung einzubeziehen. Für die Bereitstellung dieser Erweiterung müssen die verschiedenen Stakeholder genauer analysiert werden, um die jeweiligen Stakeholder den Phasen zuordnen zu können.

- **Wichtige und richtige Informationen zur richtigen Zeit:**

Durch das Anbieten von wichtigen Informationen zur richtigen Zeit (abhängig von Phasen oder nach Bearbeitungsgrad) können GründerInnen in ihren Vorhaben Aktionen setzen, welche ohne externes Know-how nicht in Betracht gekommen wären.

### 7.2.3. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Analyse der Gründungsphasen

- **Sammlung und anschließende Integration von Problemen in das Phasenmodell:**  
Wie Durst & Leyer (2011) beschreiben und in Tabelle 15 dargestellt, können Probleme in zeitliche Dimensionen gebracht werden. Das entstandene Phasenmodell kann durch eine Problemzuweisung erweitert werden, um zusätzliche Funktionen für GründerInnen und Gründungsvorhaben zur proaktiven Vermeidung dieser Probleme entwickelt zu können.
- **Generierung von Ideen für zusätzliche Funktionen und zusätzlichen USP:**  
Die von Voigt et al. (2005) in Tabelle 17 gezeigten nötigen Kompetenzen und vorhandenen Mängel von GründerInnen, können ebenfalls als Basis für Weiterentwicklungen und Neuentwicklungen verwendet werden.

### 7.2.4. Ausblick und Handlungsempfehlungen der Gründungssituation

- **Umfrage über Abbruchkriterien:**  
Für weitere Untersuchungen oder Umfragen sollten die Gründe jener Studierenden erhoben werden, die ihre Gründungsvorhaben nicht weiter verfolgen, um sie bei der Realisierung unterstützen zu können
- **Laufende Markterhebungen:**  
Die in dieser Arbeit aufgezeigte Gründungssituation soll laufend auf die nicht bedienten Marktanteile hin überprüft werden, um weiteres Potenzial für das Wachstum ausschöpfen zu können. Für diese laufenden Markterhebungen eignet sich Abbildung 27, um weiteres Potenzial identifizieren zu können.

### 7.2.5. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Zielgruppenanalyse

- **Überprüfung und Anpassung der ersten Anwender:**  
Für weitere Marketingaktionen ist es sinnvoll, den theoretischen ersten Anwender mit den praktischen ersten Anwendern zu vergleichen, um auf Unterschiede reagieren zu können. Durch diese Überprüfung kann weiters die Qualität der Werbeaktivitäten überprüft werden.
- **Ableitung und Erstellung der folgenden Anwender:**  
Theoretisch sind die folgenden Anwender eine Ableitung der ersten Anwender. Durch diese in der Literatur beschriebene Aussage kann auch der Marketing-Mix für die nächsten Anwender erweitert werden.

### 7.2.6. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Mitbewerberanalyse

- **Erstellen einer Mitbewerberanalyse nach Porter (2008):**  
Wie Porter (2008) beschreibt, ist eine gewissenhafte Mitbewerberanalyse unumgänglich

für eine erfolgreiche Wettbewerbsstrategie (vgl. Porter 2008, S. 86). Die Mitbewerberanalyse in dieser Arbeit beschäftigt sich nur mit den Produkten der Mitbewerber und es ist zu empfehlen, diese Analyse nachzuholen.

- **Überprüfung der Mitbewerber auf mögliche Partnerschaften:**

Für ein schnelleres Wachstum der Plattform sollten AkteurInnen, welche nicht direkt im Wettbewerb stehen, auf mögliche Partnerschaften überprüft und angestrebt werden.

### 7.2.7. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus der Umweltanalyse

- **Gesetzliche Voraussetzungen zum Bereitstellen von Beteiligungskapital:**

Gesetzliche Regelungen bei Beteiligungen erfordern weitere Recherchen in diesem Bereich, um InvestorInnen die Möglichkeit zu bieten, sich über die BBIT an Gründungsvorhaben zu beteiligen.

- **Halbjährliche Überprüfung und Neubewertung der Einflussfaktoren:**

Durch eine halbjährliche Überprüfung und Neubewertung werden die Einflussfaktoren der Umweltanalyse am aktuellen Stand gehalten.

### 7.2.8. Ausblick und Handlungsempfehlungen aus den Inhalten der MG-P

- **Bewertungskriterien für potentielle Teammitglieder bereitstellen:**

Teammitglieder, oder GründerInnen mit einer eigenen Idee sollten die potentiellen Teammitglieder mit eigenen Bewertungskriterien bewerten können, um so das bestmögliche Teammitglied zu finden.

- **Hochladen von Lebensläufen:**

Einige Webportale bieten Lebensläufe aus Profilen von sozialen Netzwerken an. Um die Eingaben für die User zu minimieren, sollen sie einen solchen Lebenslauf hochladen können.

- **Freies Feld für weitere Informationen:**

Für weitere Informationen, welche die GründerInnen mit und ohne Idee den jeweiligen anderen Parteien zur Verfügung stellen wollen, sollte ein freies Feld, bzw. eine freie Darstellungsgruppe angeboten werden.

- **Projektbeschreibung auch in Englisch:**

Als Vorbereitung für die Internationalisierung sollte die Projektbeschreibung auch auf englisch angeboten werden, um nicht deutschsprachige Plattformmitglieder nicht auszuschließen.

- **Informationen über den Hintergrund der Darstellungsgruppen bereitstellen**

Vor allem der positive Recruiting-Effekt, in der Darstellungsgruppe Projektsupport im Projektprofil scheint den Befragten nicht klar zu sein. Durch diese verhaltenen Angaben sollen kurze Informationen über die Effekte der jeweiligen Darstellungsgruppen geboten werden.

## Literatur

Bellabarba, A. (2003), *Vorgehensweise zur Berücksichtigung des Umfassenden Qualitätsmanagements bei Unternehmensgründungen*, Technische Universität Berlin.

**URL:** <http://books.google.at/books?id=pDcecgAACAAJ>

Berndt, R. (2005), *Marketingstrategie und Marketingpolitik*, Springer-Lehrbuch, 4., vollst edn, Springer, Berlin [u.a.].

Block, J., Brockmann, H., Klandt, H. & Kohn, K. (2008), 'Start-up Barriers in Germany: A Review of the Empirical Literature', *Available at SSRN 1155802*.

Brixy, U., Hundt, C., Sternberg, R. & Vorderwülbecke, A. (2010), *Global entrepreneurship monitor: Länderbericht Deutschland; Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich*, Global Entrepreneurship Research Association.

**URL:** <http://books.google.at/books?id=99W4SgAACAAJ>

Chrisman, J., Bauerschmidt, A. & Hofer, C. (1998), 'The Determinants of New Venture Performance: An Extended Model', *Entrepreneurship Theory and Practice* **23**, 5–29.

Chua, C. E. H., Khoo, H. M., Straub, D. W., Kadiyala, S. & Kuechler, D. (2005), 'THE EVOLUTION OF E-COMMERCE RESEARCH : A STAKEHOLDER PERSPECTIVE', *Electronic Commerce Research and Applications* **6**, 262–280.

Durst, S. & Leyer, M. (2011), 'Bedürfnisse von Existenzgründern in der Gründungsphase', **1**(173).

Eschenbach, R., Eschenbach, S. & Kunesch, H. (2008), *Strategische Konzepte: Ideen und Instrumente von Igor Ansoff bis Hans Ulrich*, Schäffer-Poeschel Verlag.

Freeman, R. E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Vol. 1, Pitman Publishing.

**URL:** <http://www.mendeley.com/research/strategic-management-a-stakeholder-approach-2/>

Huy, Q. N. & Zott, C. (2010), 'Affective sensegiving, trust-building, and resource mobilization in start-up organizations'.

I5invest (2013), 'STATUS DES STARTUP-ECOSYSTEMS IN ÖSTERREICH UND CEE'.

**URL:** <http://i5invest.com/2013/01/status-des-startup-ecosystems-in-osterreich-und-cee/>

Kailer, N. & Daxner, F. (2010), Gründerpotenzial und -aktivitäten von Studierenden technisch-naturwissenschaftlicher Studiengänge an österreichischen Hochschulen, Technical report, IUG, Linz.

Kailer, N. & Weiss, G. (2012), *Gründungsmanagement kompakt: von der Idee zum Businessplan*, Fachbuch Wirtschaft, Linde.

Kakati, M. (2003), 'Success criteria in high-tech new ventures', *Technovation* **23**, 447–457.

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004), *Strategy Maps: Der Weg von immateriellen Werten zum materiellen Erfolg*, Schäffer-Poeschel Verlag.



- Kerth, K., Asum, H. & Stich, V. (2009), *Die besten Strategietools in der Praxis: welche Werkzeuge brauche ich wann? ; wie wende ich sie an? ; wo liegen die Grenzen?*, Hanser.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. & Wong, V. (2007), *Grundlagen des Marketing*, Wi Wirtschaft, Pearson Studium.
- Kotler, P., Bliemel, F. & Keller, K. L. (2007), *Marketing-Management: Strategien für wertschaffendes Handeln*, Wi Wirtschaft, Pearson Studium.
- Lechner, F., Mitterauer, L. & Reiter, W. (1999), 'Potenzialanalyse Rahmenbedingungen zur Unternehmensgründung durch UniversitätsabsolventInnen', *L&R Sozialforschung / social research*.
- March-Chorda, I. & Yagüe-Perales, R. M. (1999), 'A new tool to classifying new technology-based firm prospects and expectations', *The Journal of High Technology Management Research* **10**, 347–376.
- 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**, 281 – 301.
- Meffert, H., Burmann, C. & Kirchgeorg, M. (2007), *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung. Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele*, 10 edn, Gabler.
- Müller-Stewens, G. & Lechner, C. (2005), *Strategisches Management: wie strategische Initiativen zum Wandel führen ; der St. Galler General Management Navigator*, Schäffer-Poeschel Verlag.  
**URL:** <http://books.google.at/books?id=TFZIAAAACAAJ>
- Porter, M. E. (2008), *Wettbewerbsstrategie: Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten*, Campus Verlag.
- Schulte, F. (2002), *Die F{ö}rderung von Unternehmensgr{ü}ndungen in Deutschland und in den Niederlanden: eine vergleichende Analyse mit Fokus auf regionale Gr{ü}ndungsnetzwerke*, Universität Bochum.  
**URL:** [http://books.google.at/books?id=r3\\_uIAAACAAJ](http://books.google.at/books?id=r3_uIAAACAAJ)
- ScimagoLab (n.d.), 'SCImago Journal & Country Rank'.  
**URL:** <http://www.scimagojr.com>
- Shankar, V., Urban, G. L. & Sultan, F. (2002), 'Online trust: a stakeholder perspective, concepts, implications, and future directions', *The Journal of Strategic Information Systems* **11**, 325–344.  
**URL:** <http://www.sciencedirect.com/science/article/B6VG3-47C8HPK-3/2/f26d23b4a0cc0971409c8f5281e58866>
- Shepherd, D. A., Ettenson, R. & Crouch, A. (2000), 'New venture strategy and profitability: A venture capitalist's assessment', *Journal of Business Venturing* **15**, 449–467.
- SINUS, M.-u. S. (2011), 'Informationen zu den Sinus-Milieus 2011'.  
**URL:** [http://www.sinus-institut.de/uploads/tx\\_mpdloadcenter/Informationen\\_Sinus-](http://www.sinus-institut.de/uploads/tx_mpdloadcenter/Informationen_Sinus-)

*Milieus\_042011.pdf*

Smilor, R. W. & Kuhn, R. L. (1986), *Managing take-off in fast growth companies: innovation in entrepreneurial firms*, Praeger.

**URL:** <http://books.google.at/books?id=Rn0TAQAAMAAJ>

Song, M., Podoyntsyna, K., Van Der Bij, H. & Halman, J. I. M. (2008), 'Success Factors in New Ventures: A Meta-analysis', *Journal of Product Innovation Management* **25**(1), 7–27.

**URL:** <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1540-5885.2007.00280.x>

Statistik\_Austria (2008), *Systematik der Wirtschaftstätigkeiten - ÖNACE 2008*, Statistik Austria.

**URL:** <http://books.google.at/books?id=5MjzXwAACAAJ>

Statistik\_Austria (2011), 'Unternehmensneugründungen'.

**URL:** [http://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/unternehmen\\_arbeitsstaetten/unternehmensdemografie\\_insgesamt/neugruendungen/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/unternehmen_arbeitsstaetten/unternehmensdemografie_insgesamt/neugruendungen/index.html)

Theuvsen, L. (2001), *Stakeholder-Management-Möglichkeiten des Umgangs mit Anspruchsgruppen*, Westfälische Wilhelms-Universität.

Tipu, S. A. A. & Arain, F. M. (2011), 'Managing success factors in entrepreneurial ventures: a behavioral approach', *International Journal of Entrepreneurial Behaviour Research* **17**(5), 534–560.

**URL:** <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/13552551111158844>

Uni:data (2012), 'Auswertungen Hochschulbereich'.

**URL:** [https://oravm13.noc-science.at/apex/f?p=103:6:0::NO::P6\\_OPEN:N](https://oravm13.noc-science.at/apex/f?p=103:6:0::NO::P6_OPEN:N)

Voigt, M., Weißbach, H.-J., Böhm, I. & Röcken, B. (2005), *Kompetenzentwicklung in Start-up-Unternehmen: Strategien und Besonderheiten*, QUEM-Report, Arbeitsgemeinschaft QUEM, {Ö}ffentlichkeitsarbeit.

**URL:** <http://books.google.at/books?id=KadnMQAACAAJ>

Wirtschaftskammer, O. & Lang, P. (2013), *Unternehmensneugründungen in Österreich 1993 - 2012: vorläufige Ergebnisse*, Service-GmbH der WKO.

Wittmann, R. G., Wittmann, R., Reuter, M. & Magerl, R. (2007), *Unternehmensstrategie und Businessplan: eine Einführung*, Redline Wirtschaft.

**URL:** <http://books.google.at/books?id=83JO9YcgMAgC>

Zacharakis, A. L. & Meyer, G. D. (2000), 'THE POTENTIAL OF ACTUARIAL DECISION MODELS : CAN THEY IMPROVE THE VENTURE CAPITAL INVESTMENT DECISION ?', *Journal of Business Venturing* **15**, 323–346.

## Abbildungsverzeichnis

1	Skizze der Idee der MitgründerInnen-Plattform . . . . .	1
2	Abstrakte Darstellung des Gründungsmarktes . . . . .	2
3	Ziele dieser Arbeit . . . . .	3
4	Analysen rund um die GründerInnen und Gründungsvorhaben . . . . .	4
5	Analysen für die MitgründerInnen-Plattform . . . . .	5
6	Strukturierung dieser Arbeit . . . . .	7
7	Vereinfachtes Anbieter-Nachfrager Modell (vgl. Meffert et al. 2007, S. 4) . . . . .	8
8	Marketing als duales Führungskonzept (vgl. Meffert et al. 2007, S. 13) . . . . .	9
9	Aufgaben des Marketing als Managementprozess (vgl. Meffert et al. 2007, S. 20)	10
10	Aufbau der SWOT-Analyse (vgl. Kerth et al. 2009, S. 187) . . . . .	12
11	Input für ein SWOT Portfolio (vgl. Kerth et al. 2009, S. 189) . . . . .	14
12	Prozess von der Idee zum Businessplan (vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 31) . . . . .	15
13	Methodisches Vorgehen zu den Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Grün- dungsvorhaben . . . . .	18
14	Darstellung der Ebenen des Erfolges eines Start-ups in einer Pyramide . . . . .	20
15	Darstellung des erstellten Modells der Erfolgsfaktoren . . . . .	23
16	Variablen des Erfolgsfaktors: Entrepreneurial Team . . . . .	24
17	Variablen des Erfolgsfaktors: Market . . . . .	26
18	Variablen des Erfolgsfaktors: Products and Services . . . . .	28
19	Variablen des Erfolgsfaktors: Strategy and Organization . . . . .	29
20	Variablen des Erfolgsfaktors: Finances . . . . .	32
21	Vorgehen der Stakeholderanalyse . . . . .	35
22	Das Stakeholder-Rad mit gründungsspezifischen Anspruchsgruppen . . . . .	43
23	Vorgehen der Analyse der Gründungsphasen . . . . .	46
24	Übersicht der verwendeten Phasenmodelle . . . . .	47
25	Einflüsse auf den Erfolg und Misserfolg auf ein Gründungsvorhaben in den Pha- sen (vgl. Smilor & Kuhn 1986, S. 136) . . . . .	48
26	Das BBIT-Gründungsphasenmodell mit beschreibenden Aktivitäten . . . . .	55
27	Marktpotenziale eines Marktes (vgl. Wittmann et al. 2007, S. 50) . . . . .	58
28	Methodisches Vorgehen zur Analyse der Gründungssituation in Österreich . . . . .	59
29	Unternehmensneugründungen in Österreich 2004 - 2010; Daten: Statistik_Austria (2011) . . . . .	60
30	Unternehmensneugründungen in Österreich 2008 - 2012; Daten: Wirtschafts- kammer & Lang (2013) . . . . .	61
31	Unternehmensneugründungen in Österreich nach Rechtsform 2004 - 2010; Da- ten: Statistik_Austria (2011) . . . . .	61
32	Unternehmensneugründungen in Österreich nach Bildungsniveau 2004 - 2010; Daten: Statistik_Austria (2011) . . . . .	62

33	Unternehmensneugründungen in Österreich nach den ÖNACE Abschnitten 2004 - 2010; Daten: Statistik_Austria (2011) . . . . .	63
34	Methodisches Vorgehen zur Analyse der Zielgruppe und der Ersten Anwender . . . . .	69
35	Vorstellung des Profils des ersten Anwenders . . . . .	71
36	Sinus-Milieus in Deutschland 2011; Quelle: SINUS (2011) . . . . .	75
37	Methodisches Vorgehen zur Mitbewerberanalyse . . . . .	80
38	Methodisches Vorgehen zur Umweltanalyse; (vgl. Kerth et al. 2009, S. 127) . . . . .	95
39	Methodisches Vorgehen zur Umfrage und Interviews zu den Inhalten der MG-P . . . . .	105
40	Userprofil - Basisdaten . . . . .	128
41	Userprofil - Über mich . . . . .	129
42	Userprofil - Erfahrungen . . . . .	129
43	Userprofil - Ausbildung . . . . .	130
44	Userprofil - Ressourcen . . . . .	130
45	Userprofil - Kontakt . . . . .	131
46	Projektprofil - Basisdaten . . . . .	131
47	Projektprofil - Projektbeschreibung . . . . .	132
48	Projektprofil - Projektressourcen . . . . .	133
49	Projektprofil - Projektsupport . . . . .	133
50	Positionsprofil . . . . .	134
51	Prozess von der Idee zum Businessplan mit der Entscheidung über den weiteren Verlauf der MG-P ((vgl. Kailer & Weiss 2012, S. 31) . . . . .	135
52	Darstellung eines Chancen-Risiken-Portfolios . . . . .	135
53	Methodisches Vorgehen zur Bildung der Entscheidungsgrundlage . . . . .	136
54	Rahmen der zu identifizierenden Chancen und Risiken . . . . .	137

## Tabellenverzeichnis

1	Übersicht der Definition des Erfolges in der Literatur . . . . .	19
2	Übersicht der in der Literatur gelisteten Erfolgsfaktoren . . . . .	21
3	Übersicht der klassischen Stakeholder aus gängiger Marketing-Literatur . . . . .	36
4	Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Familie . . . . .	38
5	Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Freunde und Bekannte . . . . .	38
6	Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Persönlichkeit / Motivation . . . . .	39
7	Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder persönliche Ressourcen . . . . .	39
8	Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder finanzielle Ressourcen . . . . .	40
9	Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Gründungsinfrastruktur . . . . .	41
10	Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Bildungsstätten . . . . .	41
11	Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Förderstellen . . . . .	42
12	Erwartungen und Nutzen vom und für die Stakeholder Business Angels . . . . .	42
13	Tabellarische Darstellung des Modelles der Gründungsphasen mit Schlüsselfaktoren nach Smilor & Kuhn (1986) . . . . .	48
14	Tabellarische Darstellung der generischen Phasen der Existenzgründer von Durst & Leyer (2011) . . . . .	49
15	Problemarten von Entrepreneuren (vgl. Durst & Leyer 2011, S. 9) . . . . .	50
16	Tabellarische Darstellung des Gründungsprozesses von Brixly et al. (2010) . . . . .	50
17	Tabellarische Darstellung der Gründungsphasen und der dazugehörigen Kompetenzen (vgl. Voigt et al. 2005, S. 48ff) . . . . .	51
18	Tabellarische Darstellung Phasen der Unternehmensgründung von Bellabarba (2003) . . . . .	52
19	Übersicht der in der Literatur verwendeten Phasennamen . . . . .	53
20	Beschreibung des BBIT-Gründungsphasenmodells . . . . .	54
21	Überlebensraten von im Jahr 2004 neu gegründeten Unternehmen; Daten: Statistik_Austria (2011) . . . . .	63
22	Zahl der Studierenden Grazer Hochschulen; Stichtag 28.02.2013; Daten: Uni:data (2012) . . . . .	64
23	Berufliche Zukunftspläne direkt und ab fünf Jahren nach dem Studium; Daten: Kailer & Daxner (2010) . . . . .	64
24	Berufliche Zukunftspläne, aufgeteilt in die Art der Selbständigkeit; Daten: Kailer & Daxner (2010) . . . . .	65
25	Ausmaß der Gründungsneigung und -aktivitäten von Studierenden in Graz; Daten: Kailer & Daxner (2010) . . . . .	66
26	Segmentierungsmerkmale zur Beschreibung der Zielgruppe . . . . .	70
27	Auflistung und Beschreibung der direkten Mitbewerber . . . . .	83
28	Auflistung und Beschreibung der indirekten Mitbewerber . . . . .	84
29	Aufschlüsselung der analysierten Mitbewerber . . . . .	85
30	Inhalte der Gruppe - Profil . . . . .	86

31	Inhalte der Gruppe - GründerInnen mit Idee . . . . .	87
32	Inhalte der Gruppe - GründerInnen ohne Idee . . . . .	88
33	Inhalte der Gruppe - Gründungsvorhaben . . . . .	89
34	Inhalte der Gruppe - Netzwerk . . . . .	90
35	Inhalte der Gruppe - allgemeine Funktionen . . . . .	91
36	Inhalte der Gruppe - Sonstige Angaben und Funktionen . . . . .	92
37	Übersicht der Attraktivität ausländischer Märkte . . . . .	97
38	Übersicht der Investitionstätigkeit des privaten und des öffentlichen Sektors . . . . .	98
39	Übersicht der Konsumgewohnheit . . . . .	99
40	Übersicht des Einflusses der Interessenverbände und der Verbraucherschutzbewegungen . . . . .	99
41	Übersicht der Produktinnovationen direkt . . . . .	100
42	Übersicht der Produktinnovationen indirekt . . . . .	100
43	Übersicht der Informations- und Kommunikationstechnologien . . . . .	101
44	Übersicht der Reglementierung des technischen Fortschritts . . . . .	101
45	Übersicht der Substitutionstechnologien . . . . .	102
46	Gliederung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform nach Funktionen . . . . .	106
47	Gliederung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform nach Darstellungsgruppen - Userprofil . . . . .	107
48	Gliederung der Inhalte der MitgründerInnen-Plattform nach Darstellungsgruppen - Gründungsprojekt . . . . .	107
49	Levels der Zugangsbeschränkung . . . . .	108
50	Daten des Userprofils - Userdaten . . . . .	108
51	Daten des Userprofils - Über mich . . . . .	109
52	Daten des Userprofils - Ausbildung / Berufserfahrung . . . . .	109
53	Daten des Userprofils - Meine Ressourcen . . . . .	109
54	Daten des Projektprofils - Projektdaten . . . . .	110
55	Daten des Projektprofils - Teammitglieder . . . . .	110
56	Daten des Projektprofils - Projektsupport . . . . .	111
57	Daten des Positionsprofil . . . . .	111
58	Zuordnung der Samples . . . . .	112
59	Darstellung der demografischen Angaben und der Ausbildung . . . . .	112
60	Darstellung der allgemeinen Fragen 3, 4 und 5 und den Angaben der KandidatInnen113	
61	Darstellung der allgemeinen Frage 6 und den Angaben der KandidatInnen . . . . .	114
62	Auswertung des Userprofils: Userdaten . . . . .	115
63	Auswertung des Userprofils: Über mich . . . . .	116
64	Auswertung des Userprofils: Ausbildung / Berufserfahrung . . . . .	117
65	Auswertung des Userprofils: Meine Ressourcen . . . . .	117
66	Auswertung des Userprofils: Auf der Suche . . . . .	118
67	Auswertung des Projektprofils: Projektdaten . . . . .	119

68	Auswertung des Projektprofils: Teammitglieder . . . . .	119
69	Auswertung des Projektprofils: Projektsupport . . . . .	120
70	Auswertung des Positionsprofils . . . . .	121
71	Bewertungsschema für die Priorisierung der Einflüsse . . . . .	138
72	Theoretische Einflüsse auf die Entscheidungsgrundlage (Kapitel 3 ab Seite 16) .	139
73	Praktische Einflüsse auf die Entscheidungsgrundlage (Kapitel 4 ab Seite 57) . .	140
74	Einflüsse der Inhalte der MG-P auf die Entscheidungsgrundlage (Kapitel 5 ab Seite 104) . . . . .	141
75	Darstellung des Chancen-Risiken-Portfolios . . . . .	141
76	Übersicht der Literatur für die Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungs- vorhaben . . . . .	159
77	Messvariablen Erfolg von Song et al. (2008) . . . . .	160
78	Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Song et al. (2008) . . . . .	160
79	Messvariable Erfolg von Markman & Baron (2003) . . . . .	161
80	Darstellung der der Variablen Erfolgsfaktoren nach Markman & Baron (2003) . .	161
81	Messvariablen Erfolg von Kakati (2003) . . . . .	161
82	Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Kakati (2003) . . . . .	162
83	Messvariable Erfolg von Shepherd et al. (2000) . . . . .	163
84	Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Shepherd et al. (2000) . . . .	163
85	Messvariable Erfolg von Zacharakis & Meyer (2000) . . . . .	164
86	Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Zacharakis & Meyer (2000) .	164
87	Messvariablen Erfolg von Chrisman et al. (1998) . . . . .	165
88	Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Chrisman et al. (1998) . . . .	165
89	Messvariable Erfolg von Tipu & Arain (2011) . . . . .	166
90	Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Tipu & Arain (2011) . . . . .	166
91	Messvariable Erfolg von March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) . . . . .	167
92	Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) . . . . .	167
93	Übersicht des erstellten Modells mit Verweise auf die Literatur - wird fortgesetzt .	168
93	Übersicht des erstellten Modells mit Verweise auf die Literatur . . . . .	169
94	Übersicht der für die klassischen Stakeholder herangezogene Literatur . . . . .	174
95	Übersicht der für die gründungsspezifischen Stakeholder herangezogene Literatur	174
96	Übersicht der Persönlichkeit / Motivation der Stakeholder der GründerInnen . . .	175
97	Überblick in der Literatur verwendete externen Stakeholder-Bezeichnungen - wird fortgesetzt . . . . .	176
97	Überblick in der Literatur verwendete externen Stakeholder-Bezeichnungen . . . .	177
98	Überblick in der Literatur verwendete externen Stakeholder-Bezeichnungen . . . .	178
99	Übersicht der für die Modelle der Gründungsphasen herangezogenen Literatur .	179
100	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Plattformen - wird fortgesetzt . . . .	180
100	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Plattformen . . . . .	181

101	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Associations - wird fortgesetzt . . . . .	182
101	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Associations . . . . .	183
102	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Incubators - wird fortgesetzt . . . . .	184
102	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Incubators . . . . .	185
103	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Coworking Spaces - wird fortgesetzt	186
103	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Coworking Spaces . . . . .	187
104	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Services - wird fortgesetzt . . . . .	188
104	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Services . . . . .	189
105	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Junior Enterprise . . . . .	190
106	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Media Online - wird fortgesetzt . . . .	191
106	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Media Online . . . . .	192
107	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Media Print - wird fortgesetzt . . . . .	193
107	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Media Print . . . . .	194
108	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Venture Capital . . . . .	195
109	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Financial Support . . . . .	196
110	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Events - wird fortgesetzt . . . . .	197
110	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Events . . . . .	198
111	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Law Firms . . . . .	199
112	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Educational Institutions - wird fortge- setzt . . . . .	200
112	Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Educational Institutions . . . . .	201
113	Übersicht der demografischen Einflussfaktoren - wird fortgesetzt . . . . .	202
113	Übersicht der demografischen Einflussfaktoren . . . . .	203
114	Übersicht der ökonomischen Einflussfaktoren - wird fortgesetzt . . . . .	203
114	Übersicht der ökonomischen Einflussfaktoren . . . . .	204
115	Übersicht der soziokulturellen Einflussfaktoren - wird fortgesetzt . . . . .	204
115	Übersicht der soziokulturellen Einflussfaktoren . . . . .	205
116	Übersicht der globalen Einflussfaktoren . . . . .	206
117	Übersicht der technologischen Einflussfaktoren - wird fortgesetzt . . . . .	206
117	Übersicht der technologischen Einflussfaktoren . . . . .	207
118	Übersicht der politischen-rechtlichen Einflussfaktoren . . . . .	208



## Abkürzungsverzeichnis

BBIT	BauerBusinessIT OG
BioMed	Biomedical Engineering
BWL	Betriebswirtschaftslehre
bzw.	Beziehungsweise
D-A-CH	Deutschland-Österreich-Schweiz
d. h.	das heißt
EPU	Ein-Personen-Unternehmen
InfDesign	Informationsdesign
KFU	Karl-Franzens-Universität Graz
KMU	kleine und mittlere Betriebe
MBW	Wirtschaftsingenieurwesen-Maschinenbau
MG-P	MitgründerInnen-Plattform
NACE	Statistische Systematik der Wirtschaftszweige in der Europäischen Gemeinschaft
ÖNACE	Österreichische Version der NACE
ROI	Return of Investment
SEW	Softwareentwicklung - Wirtschaft
TU Graz	Technische Universität Graz
USP	Unique selling proposition
VC	Venture Capitalist
z.B.	zum Beispiel

## A. Literaturübersicht für die Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben

Die Literatur für die Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben setzt sich aus den Papern in Tabelle 76 zusammen.

Titel	Rank	Journal/Verlag	Autor (Jahr)
Success Factors in New Ventures: A Meta-analysis	Q1	Product Innovation Management	Song et al. (2008)
Person–entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others	Q1	Human Resource Management Review	Markman & Baron (2003)
Success criteria in high-tech new ventures	Q1	Technovation	Kakati (2003)
New venture strategy and profitability: A venture capitalist's assessment	Q1	Journal of Business Venturing	Shepherd et al. (2000)
THE POTENTIAL OF ACTUARIAL DECISION MODELS : CAN THEY IMPROVE THE VENTURE CAPITAL INVESTMENT DECISION ?	Q1	Journal of Business Venturing	Zacharakis & Meyer (2000)
The Determinants of New Venture Performance: An Extended Model	Q1	Entrepreneurship: Theory and Practice	Chrisman et al. (1998)
Managing success factors in entrepreneurial ventures: a behavioral approach	Q2	Entrepreneurial Behavior & Research	Tipu & Arain (2011)
A new tool to classifying new technology-based firm prospects and expectations	Q3	Journal of High Technology Management Research	March-Chorda & Yagüe-Perales (1999)

**Tabelle 76:** Übersicht der Literatur für die Erfolgsfaktoren von GründerInnen und Gründungsvorhaben

## B. Übersicht der in der Literatur gelisteten Variablen der Erfolgsfaktoren

### Messvariablen des Erfolges und Variablen der Erfolgsfaktoren nach Song et al. (2008)

Nr.	Autor (Jahr)	Messvariable	Beschreibung
1	Song et al. (2008)	General; Financial; Financial and market	Die Messung der Leistung bezieht sich bei Song et al. (2008) auf die Angaben der einzelnen verwendeten Studien ihrer Meta-Analyse, welche sich aus 'General', 'Financial' und 'Financial and Market' zusammen setzen.

**Tabelle 77:** Messvariablen Erfolg von Song et al. (2008)

<b>Entrepreneurial Team</b>			
Members' characteristics	Experience, knowledge and skills	Values and beliefs	Behaviors and leadership styles
<b>Entrepreneurial Opportunity</b>			
Opportunity dimensions	Environmental characteristics	Market characteristics	
<b>Entrepreneurial Resources</b>			
Financial means and investments	Intellectual property	Partnerships and networks	Industrial characteristics
<b>Strategic and Organizational Fit</b>			
Competitive strategy	Structure	Processes	Systems

**Tabelle 78:** Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Song et al. (2008)

**Messvariablen des Erfolges und Variablen der Erfolgsfaktoren nach Markman & Baron (2003)**

Nr.	Autor (Jahr)	Messvariable	Beschreibung
2	Markman & Baron (2003)	Positive Cash Flow	Für Markman & Baron (2003) setzt sich der unternehmerische Erfolg aus den von ihnen angegebenen Variablen zusammen, welcher einen positiven Cash Flow generiert.

**Tabelle 79:** Messvariable Erfolg von Markman & Baron (2003)

Person Entrepreneurship Fit				
Self-Efficacy	Opportunity Recognition	Perservance	Human and Social Capital	Social Skills

**Tabelle 80:** Darstellung der der Variablen Erfolgsfaktoren nach Markman & Baron (2003)**Messvariablen des Erfolges und Variablen der Erfolgsfaktoren nach Kakati (2003)**

Nr.	Autor (Jahr)	Messvariable	Beschreibung
3	Kakati (2003)	Viability; Achievement	Kakati (2003) übernimmt für die Definition des Erfolges das Erreichen von etwas Erwünschtem, Geplantem oder des Versuchten, sowie der wirtschaftlichen Rentabilität.

**Tabelle 81:** Messvariablen Erfolg von Kakati (2003)

<b>Characteristics of Entrepreneurs</b>				
Characteristics of Entrepreneurs				
<b>Resource-based Capability</b>				
Managerial Capability	Technical Capability	Marketing Capability	Input Sourcing Capability	
<b>Competitive Strategy</b>				
Quality Strategy	Cost Strategy	Innovation Strategy	Customization Strategy	
<b>Product Characteristics</b>				
Uniqueness of product/service	relative to competitors	Protection of the product	Product enjoyed market acceptance	Product developed to functioning prototype
Product was in early stage of development				
<b>Market Characteristics</b>				
There was established distribution channel	There was untapped market potential	Venture had access to well-established distribution channel	Market enjoying significant growth rate	Venture stimulated existing market
Familiarity with industry structure	competition was present in the first two years	Venture created a new market segment		
<b>Financial Consideration</b>				
Investment could be made easily liquid	Expected returns 10 times within 5 years	No subsequent investment	It was the first round of investment	
<b>Performance Measures</b>				
Sales	Market share	Marketing cost	Production cost	General and administrative cost
Return of Investment	Profits			

Tabelle 82: Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Kakati (2003)

**Messvariablen des Erfolges und Variablen der Erfolgsfaktoren nach Shepherd et al. (2000)**

Nr.	Autor (Jahr)	Messvariable	Beschreibung
4	Shepherd et al. (2000)	Profitability	Mit dem Fokus auf die VCs stellen Shepherd et al. (2000) die Profitabilität in den Mittelpunkt, welche für die VCs ausschlaggebend bei einem Start-up ist.

**Tabelle 83:** Messvariable Erfolg von Shepherd et al. (2000)

<b>Lead-Time</b>			
Barriers to entry	Increasing lead time	Erect barriers	
<b>Competitive Rivalry</b>			
reduces overall industry profitability	reducing advantages developed through lead time	creates pressures to respond strategically and tactically	
<b>Educational Capability</b>			
Understanding	Inform and persuade	Ventures high educational capability	
<b>Industry-related Competence</b>			
experience of the management team	related backgrounds in rapid growth firms	opportunities	possess the requisite skills a priori

**Tabelle 84:** Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Shepherd et al. (2000)

**Messvariablen des Erfolges und Variablen der Erfolgsfaktoren nach Zacharakis & Meyer (2000)**

Nr.	Autor (Jahr)	Messvariable	Beschreibung
5	Zacharakis & Meyer (2000)	Return of Investment	Zacharakis & Meyer (2000) teilen für VCs die Start-ups in drei 'successful ventures' mit einem hohen Return of Investment, 'living dead' und 'failed ventures' Kategorien, wodurch über Investments entschieden werden kann.

**Tabelle 85:** Messvariable Erfolg von Zacharakis & Meyer (2000)

<b>Entrepreneur / Team Characteristics</b>				
Management skills and experience	Venture team	Management stake in firm	Personal motivation	Entrepreneur personality
<b>Product / Service Characteristics</b>				
Product attributes Prototype	Product differentiation	Proprietary	Growth potential	Market acceptance
<b>Market Characteristics</b>				
Market size	Market growth	Barriers to entry	Competitive threat	Venture creates new market
<b>Financial Characteristics</b>				
Cash-out method	Expected ROR	Expected Risk	Percentage equity	Investor provisions
Size of investment	Liquidity			

**Tabelle 86:** Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Zacharakis & Meyer (2000)

**Messvariablen des Erfolges und Variablen der Erfolgsfaktoren nach Chrisman et al. (1998)**

Nr.	Autor (Jahr)	Messvariable	Beschreibung
6	Chrisman et al. (1998)	Survive; Success;	Chrisman et al. (1998) beschreiben 'Success' als relativen Messwert für die 'venture performance', welche die wirtschaftlich effiziente Erstellung von Werten für Kunden beinhaltet und 'survive' als wirtschaftliches Überleben.

**Tabelle 87:** Messvariablen Erfolg von Chrisman et al. (1998)

<b>Entrepreneur</b>				
Personality Characteristics	Values and Beliefs	Skills	Experience and Education	Behaviors and Decisions
<b>Industry Structure</b>				
Structural Characteristics	Industry Rivalry	Nature of Buyers and Suppliers		
<b>Business Strategy</b>				
Planning and Strategy Formulation	Goals and Objectives	Strategic Direction	Entry Strategy	Competitive Weapons
Segmentation	Scope	Investment Strategy	Political Strategy	
<b>Resources</b>				
Intangible Assets	Tangible Assets			
<b>Organization Structure, Systems, and Processes</b>				
Organizational Structure	System and Processes	Ownership Structure		

**Tabelle 88:** Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Chrisman et al. (1998)



**Messvariablen des Erfolges und Variablen der Erfolgsfaktoren nach Tipu & Arain (2011)**

Nr.	Autor (Jahr)	Messvariable	Beschreibung
7	Tipu & Arain (2011)	Success	Tipu & Arain (2011) sehen im Erfolg die Art, wie UnternehmerInnen mit kritischen Schlüsselbereichen ('things must go right') umgehen.

**Tabelle 89:** Messvariable Erfolg von Tipu & Arain (2011)

<b>Start-up Planning</b>			
Arrangements	Willingness	Ability Cognitions	Business Plan Preparation
<b>Managing Risk</b>			
Conservative Approach	Experimentation, Targets, Deadlines	Guerrilla Entrepreneurship	Cognition Structure
<b>Learning</b>			
Involving Everyone in R&D	Informal Learning Channels	Scan for information more Regularly than for Macro Environment	Information Search
<b>Networking</b>			
Networking Strategies	Virtual Embeddedness	Social Networks	
<b>Managing Human Resources</b>			
Allocating Resources	Entrepreneurial Team		
<b>Managing Finances</b>			
Bootstrapping Methods	Resource Acquisition		

**Tabelle 90:** Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach Tipu & Arain (2011)

### Messvariablen des Erfolges und Variablen der Erfolgsfaktoren nach March-Chorda & Yagüe-Perales (1999)

Nr.	Autor (Jahr)	Messvariable	Beschreibung
8	March-Chorda & Yagüe-Perales (1999)	Performance	Durch die entwickelte 'Market-Technology-Entrepreneurial'-Matrix definieren March-Chorda & Yagüe-Perales (1999) den Erfolg eines Start-ups über drei Dimensionen, der 'market performance', 'technological performance' und des 'entrepreneurial profile'.

**Tabelle 91:** Messvariable Erfolg von March-Chorda & Yagüe-Perales (1999)

<b>Entrepreneur</b>				
Identity	Experience	Foundation		
<b>Enterprise</b>				
Identity	Technological culture	Organization	Products	Resources
<b>Environment</b>				
Industrial Systems	Markets	Competition		
<b>Strategy</b>				
Strategic Process	Strategic Actions	Strategic Attitude		
<b>Performance</b>				
Sales	Positioning	Market Share		

**Tabelle 92:** Darstellung der Variablen der Erfolgsfaktoren nach March-Chorda & Yagüe-Perales (1999)

## C. Übersicht des erstellten Modells mit Verweise auf die Literatur

	1 Q1	2 Q1	3 Q1	4 Q1	5 Q1	6 Q1	7 Q2	8 Q3
	Song et al. (2008)	Markman & Baron (2003)	Kakati (2003)	Shepherd et al. (2000)	Zacharakis & Meyer (2000)	Chrisman et al. (1998)	Tipu & Arain (2011)	March- Chorda & Yagüe- Perales (1999)
	Product Innovation Manage- ment	Human Resource Manage- ment Review	Technovation	Journal of Business Venturing	Journal of Business Venturing	Entrepren- eurship: Theory and Practice	Entrepren- eurial Behavior & Research	Journal of High Technology Manage- ment Research
<b>Entrepreneurial Team</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	
- Characteristics	x		x		x	x	x	
- Skills	x	x		x	x	x		
- Values and Beliefs	x	x			x	x	x	
<b>Market</b>	<b>x</b>		<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
- Market Characteristics	x		x		x	x		x
- Customers						x		
- Opportunities	x		x	x	x			x
- Competitors			x	x	x	x		x
<b>Products and Services</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>			<b>x</b>
- Product / Service Characteristics			x		x			x
- USP			x		x			
- Product / Service Acceptance			x		x			

wird fortgesetzt

**Tabelle 93:** Übersicht des erstellten Modells mit Verweise auf die Literatur - wird fortgesetzt

	Fortsetzung							
	Song et al. (2008)	Markman & Baron (2003)	Kakati (2003)	Shepherd et al. (2000)	Zacharakis & Meyer (2000)	Chrisman et al. (1998)	Tipu & Arain (2011)	March- Chorda & Yagüe- Perales (1999)
- Product / Service Protection	x		x		x			
- Product Stage			x		x			
<b>Strategy and Organization</b>	<b>x</b>		<b>x</b>	<b>x</b>		<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>
- Strategy	x		x	x		x	x	x
- Structure	x		x			x	x	x
- System and Processes	x			x		x	x	
- Resources	x		x				x	x
<b>Finances</b>	<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>		<b>x</b>	
- Venture Specific	x						x	
- Investor Specific			x		x			

**Tabelle 93:** Übersicht des erstellten Modells mit Verweise auf die Literatur

## **D. Übersicht des erstellten Modells mit Zuordnungen aus der Literatur**

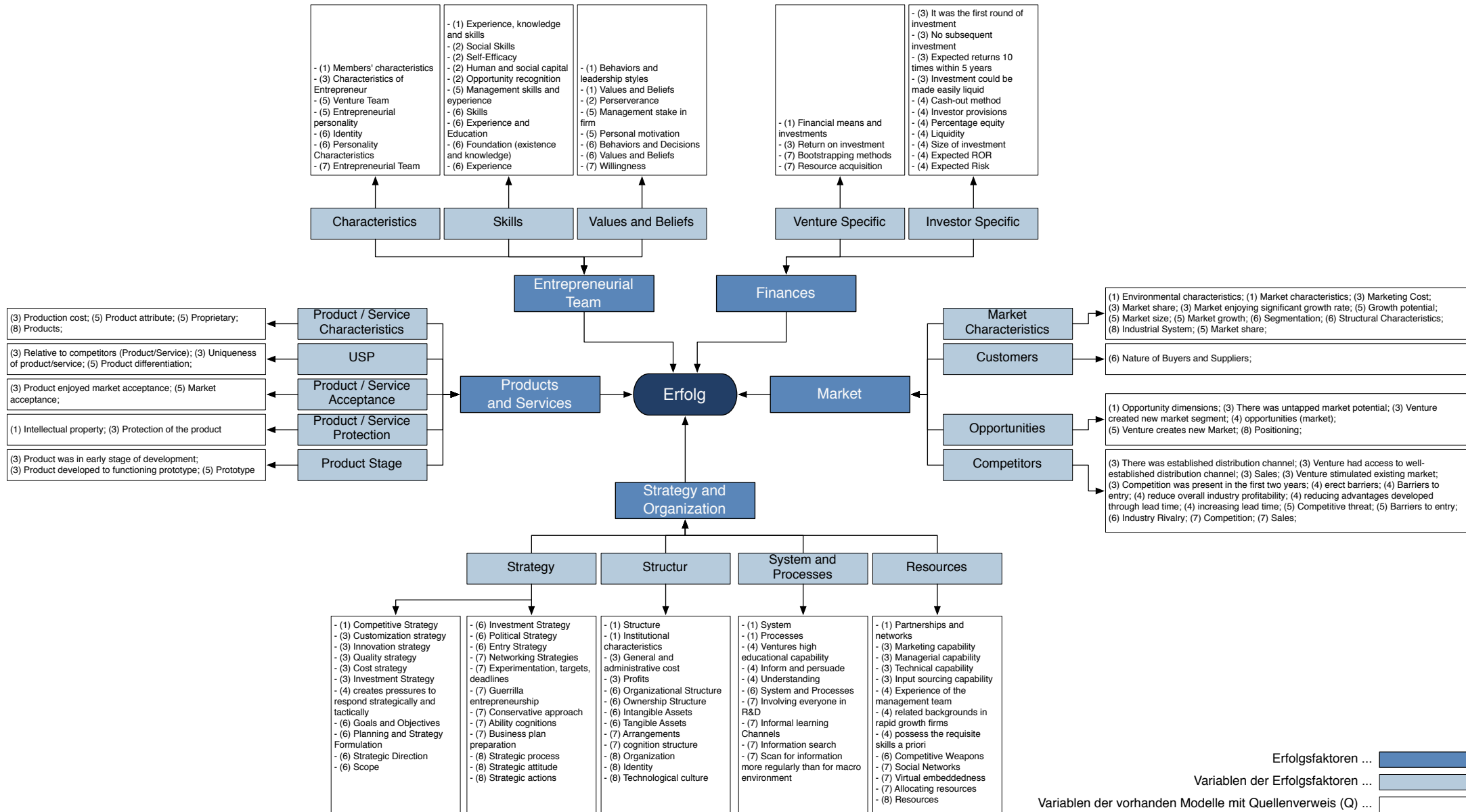
Die Übersicht des erstellten Modells mit den Zuordnungen aus der Literatur wird auf der nächsten Seite dargestellt.

Übersicht des erstellten Modells mit Zuordnungen aus der Literatur

	Rating SJR	Q1	Q1	Q1	Q1	Q1	Q1	Q2	Q3
	Author(s)	Song, et. al	Markman, Baron	Kakati	Shepherd, Ettenson, Crouch	Zacharakis, Meyer	Chrisman, et. al	Tipu, Arain	March-Chorda, et. al
	Year	2008	2003	2002	2000	2000	1998	2011	2000
Erfolgsfaktor	Journal	Product Innovation Management	Human Resource Management Review	Technovation	Journal of Business Venturing	Journal of Business Venturing	Entrepreneur-ship: Theory and Practice	Entrepren-eurial Behaviour & Research	Journal of High Technology Management Research
<b>Entrepreneurial Team</b>		x	x	x		x	x	x	
- Characteristics		- Members' characteristics		- Characteristics of Entrepreneur		- Venture Team - Entrepreneur personality	- Identity - Personality Characteristics	- Entrepreneurial Team	
- Skills		- Experience, knowledge and skills	- Social Skills - Self-Efficacy - Human and social capital - Opportunity recognition			- Management skills and experience	- Skills - Experience and Education - Foundation (existence and knowledge) - Experience		
- Values and Beliefs		- Behaviors and leadership styles - Values and Beliefs	- Perseverance			- Management stake in firm - Personal motivation	- Behaviors and Decisions - Values and Beliefs	- Willingness	
<b>Market</b>		x		x	x	x	x	x	x
- Market Characteristics		- Environmental characteristics - Market characteristics		- Marketing Cost - Market share - Market enjoying significant growth rate		- Growth potential - Market size - Market growth	- Segmentation - Structural Characteristics		- Industrial System - Market share
- Customers									
- Venture				- Familiarity with industry structure			- Nature of Buyers and Suppliers		
- Opportunities		- Opportunity dimensions		- There was untapped market potential - Venture created new market segment	- opportunities (market)	- Venture creates new Market			- Positioning
- Competitors				- There was established distribution channel - Venture had access to well-established distribution channel - Sales - Venture stimulated existing market - Competition was present in the first two years	- erect barriers - Barriers to entry - reduce overall industry profitability - reducing advantages developed through lead time - increasing lead time	- Competitive threat - Barriers to entry	- Industry Rivalry	- Competition - Sales	
<b>Products and Services</b>		x		x		x			x
- Product / Service Characteristics				- Production cost		- Product attribute - Proprietary			- Products
- USP				- Relative to competitors (Product/Service) - Uniqueness of product/service		- Product differentiation			
- Product / Service Acceptance				- Product enjoyed market acceptance		- Market acceptance			
- Product / Service Protection		- Intellectual property		- Protection of the product					
- Product Stage				- Product was in early stage of development - Product developed to functioning prototype		- Prototype			
<b>Strategy and Organization</b>		x		x	x		x	x	x
- Strategy		- Competitive Strategy		- Customization strategy - Innovation strategy - Quality strategy - Cost strategy - Investment Strategy	- creates pressures to respond strategically and tactically		- Goals and Objectives - Planning and Strategy Formulation - Strategic Direction - Scope - Investment Strategy - Political Strategy - Entry Strategy	- Networking Strategies - Experimentation, targets, deadlines - Guerrilla entrepreneurship - Conservative approach - Ability cognitions - Business plan preparation	- Strategic process - Strategic attitude - Strategic actions
- Structure		- Structure - Institutional characteristics		- General and administrative cost - Profits			- Organizational Structure - Ownership Structure - Intangible Assets - Tangible Assets	- Arrangements - cognition structure	- Organization - Identity - Technological culture
- System and Processes		- System - Processes			- Ventures high educational capability - Inform and persuade - Understanding		- System and Processes	- Involving everyone in R&D - Informal learning Channels - Information search - Scan for information more regularly than for macro environment	
- Resources		- Partnerships and networks		- Marketing capability - Managerial capability - Technical capability - Input sourcing capability	- Experience of the management team - related backgrounds in rapid growth firms - possess the requisite skills a priori		- Competitive Weapons	- Social Networks - Virtual embeddedness - Allocating resources	- Resources
<b>Finances</b>		x		x		x		x	
- Venture Specific		- Financial means and investments		- Return on investment				- Bootstrapping methods - Resource acquisition	
- Investor Specific				- It was the first round of investment - No subsequent investment - Expected returns 10 times within 5 years - Investment could be made easily liquid	- Cash-out method - Investor provisions - Percentage equity - Liquidity - Size of investment - Expected ROR - Expected Risk				

## **E. Detaillierte Darstellung des erstellten Modells der Erfolgsfaktoren**

Die Übersicht des erstellten Modells mit den Zuordnungen aus der Literatur wird auf der nächsten Seite dargestellt.





## F. Literaturübersicht der Stakeholderanalyse

### Übersicht der für die klassischen Stakeholder herangezogene Literatur

Titel	Typ	Journal/Verlag	Autor (Jahr)
Die besten Strategietools in der Praxis	Buch	Hanser	Kerth et al. (2009)
Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung	Buch	Gabler	Meffert et al. (2007)
Strategisches Management - Wie strategische Initiativen zum Wandel führen	Buch	Schäffer-Poeschel Verlag	Müller-Stewens & Lechner (2005)
Strategic Management: A Stakeholder Approach	Buch	Pitman Publishing	Freeman (1984)
Online Trust: a stakeholder perspective, concepts, implications, and future directions	Artikel	Jornal of Strategic Information Systems	Shankar et al. (2002)
Nr. 16 - Stakeholder-Management - Möglichkeiten des Umgangs mit Anspruchsgruppen	Diskussionspapiere	Westfälische Wilhelms-Universität	Theuvsen (2001)

**Tabelle 94:** Übersicht der für die klassischen Stakeholder herangezogene Literatur

### Übersicht der für die gründungsspezifischen Stakeholder herangezogene Literatur

Titel	Typ	Journal/Verlag	Autor (Jahr)
Gründungsmanagement kompakt	Buch	Linde	Kailer & Weiss (2012)
The evolution of e-commerce research: a stakeholder perspective	Artikel	Electronic Commerce Research and Applications	Chua et al. (2005)
Nr. 863 - Affective sensegiving, trust-building and resource mobilization in start-up organizations	Artikel	IESE Business School, University of Navarra	Huy & Zott (2010)
No. 9358 - Start-up Barriers in Germany: A Review of the Empirical Literature	Artikel	MPRA (Munich Personal RePEc Archive)	Block et al. (2008)
Potenzialanalyse Rahmenbedingungen zur Unternehmensgründung durch UniversitätsabsolventInnen	Studie	L&R Sozialforschung	Lechner et al. (1999)

**Tabelle 95:** Übersicht der für die gründungsspezifischen Stakeholder herangezogene Literatur

## G. Übersicht der Persönlichkeit / Motivation der Stakeholder der GründerInnen

Autor (Jahr)	Benennungen
Kailer & Weiss (2012)	Motivation; Risikoneigung; Kontrollüberzeugung; Selbstwirksamkeitserwartung; unternehmerische Wachsamkeit; Lern- und Arbeitsstrategie; Aus- und Weiterbildung;
Block et al. (2008)	Kreativität, Einfallsreichtum; Fähigkeit der Wahrnehmung; verminderte Risikowahrnehmung; Extraversion; angenehmes Wesen, Verträglichkeit; Leistungsmotivation; Risikobereitschaft, Unsicherheitstoleranz; Unabhängigkeitsstreben; Kontrollüberzeugung; Selbstvertrauen, Selbstwirksamkeit; übermäßiges Selbstvertrauen; Repräsentationsheuristik; Intuition
Lechner et al. (1999)	Mut; Initiative; Flexibilität; Organisationstalent; Selbstvertrauen; Selbstbestimmtheit; Selbsteinschätzung; Überzeugungskraft; Macciavelismus; Leistungsmotivation; Kontroll-, Machbarkeitsüberzeugung; Risikoneigung; Risikoeinstellung; Risikoverhalten; Durchhaltevermögen; Kreativität; Verantwortungsbewusstsein; selbstsicheres Auftreten; Disziplin; Flexibilität, Anpassungsfähigkeit; Zukunftsorientierung; Teamarbeit; Branchenerfahrung; Teamfähigkeit; Einbindung in soziale Netze; Mobilität; selbständiges Arbeiten; Belastbarkeit; Erfolgstreben; Risikobewusstsein; zielorientiertes Handeln; Eigenverantwortung; Gewinnabsichten; finanzielles Geschick; Lernbereitschaft; Mobilitätsbereitschaft; Freude an der Sache; Teamfähigkeit, Teamarbeit; zu großes Risiko; keine soziale Absicherung; zu wenig Stützmechanismen; keine Motivation; Interdisziplinarität;

**Tabelle 96:** Übersicht der Persönlichkeit / Motivation der Stakeholder der GründerInnen

## H. Überblick über die in der Literatur verwendeten klassischen Stakeholder

### Überblick über die in der Literatur verwendeten externen klassischen Stakeholder

Stakeholder	Benennung	Autor (Jahr)
Kunden	Kunden	Kerth et al. (2009)
	Konsumenten	Meffert et al. (2007)
	Kunden	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Customer Segment	Freeman (1984)
	Customer	Shankar et al. (2002)
	Besucher	Theuvsen (2001)
Lieferanten	Lieferanten	Kerth et al. (2009)
	Lieferanten	Meffert et al. (2007)
	Lieferanten	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Firm #1, Firm #2, ...	Freeman (1984)
	Supplier	Shankar et al. (2002)
	Lieferanten	Theuvsen (2001)
Staat	Staat	Kerth et al. (2009)
	Gesetzgeber	Meffert et al. (2007)
	Parteien	
	Staatliche Stellen	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Congress	
	Courts	
	Cabinet Departments	
	Agency #1, #2	Freeman (1984)
	Political Party #1, #2	
	National League of Cities	
National Council of Mayors		
Regulator	Shankar et al. (2002)	
Gesetzgeber	Theuvsen (2001)	
Mitbewerber	Konkurrenten	Meffert et al. (2007)
	Wettbewerber	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Domestic Competitor #1, #2	Freeman (1984)
	Foreign Competitor #1, #2	
	Wettbewerber	Theuvsen (2001)

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 97:** Überblick in der Literatur verwendete externen Stakeholder-Bezeichnungen - wird fortgesetzt

Fortsetzung		
Anspruchsgruppen	Benennung	Autor (Jahr)
Handel	Handel	Meffert et al. (2007)
	Business Roundtable	
	NAM	Freeman (1984)
	Customer Trade Organization	
	Distributor	Shankar et al. (2002)
	Reiseveranstalter Besucher	Theuvsen (2001)
Interessenvertre- tungen / Verbände	Verbände (Verbraucherverbände)	Meffert et al. (2007)
	Interessensverbände	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Consumer Federation of America	
	Consumer's Union	Freeman (1984)
	Concil of Consumers	
	Lobbyisten Berufsständische Vereinigungen	Theuvsen (2001)
Banken	Banken	Kerth et al. (2009)
	Banken	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Analysts	
	Investment Banks	
	Commercial Banks	Freeman (1984)
	Federal Reserve	
Öffentlichkeit	Öffentlichkeit	Kerth et al. (2009)
	Teilöffentlichkeiten am Standort	Meffert et al. (2007)
	Interessengruppen	Theuvsen (2001)
Partner / Kooperati- onspartner	Kooperationspartner	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Partner	Shankar et al. (2002)
Bürgergruppierungen / Aktivisten	Bürgerinitiativen	Meffert et al. (2007)
	Safety and Health Groups	
	Environmental Groups	
	Big Business Groups	Freeman (1984)
	Single Issue Groups	
Medien	Medien	Meffert et al. (2007)
	Medien	Theuvsen (2001)
Gewerkschaften	Gewerkschaften	Meffert et al. (2007)
	Union of Workers #1 #2	
	Political Action Committees of Uni- ons	Freeman (1984)
Weitere externe Gruppierungen	Weitere externe Gruppierungen	Müller-Stewens & Lechner (2005)

**Tabelle 97:** Überblick in der Literatur verwendete externen Stakeholder-Bezeichnungen

**Überblick über die in der Literatur verwendeten internen klassischen Stakeholder**

Stakeholder	Benennung	Autor (Jahr)
Mitarbeiter	Mitarbeiter	Kerth et al. (2009)
	Mitarbeiter	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Employee	Freeman (1984)
	Employee Segment #1, #2	Shankar et al. (2002)
	Employee	Shankar et al. (2002)
	Hauptamtlich Ehrenamtlich	Theuvsen (2001)
Aktionäre	Aktionäre	Kerth et al. (2009)
	Aktionäre	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Shareowners	Freeman (1984)
	Stokeholder	Shankar et al. (2002)
Management	Management	Kerth et al. (2009)
	Managementebenen	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Management	Theuvsen (2001)
Aufsichtsrat / Ver- waltungsrat	Aufsichtsrat	Kerth et al. (2009)
	Aufsichtsrat	Müller-Stewens & Lechner (2005)
	Verwaltungsrat	
(Mit-) Eigentümer	Bondholders	Freeman (1984)
Weitere interne Gruppierungen	Weitere interne Gruppierungen	Müller-Stewens & Lechner (2005)

**Tabelle 98:** Überblick in der Literatur verwendete externen Stakeholder-Bezeichnungen

# I. Literaturübersicht der Analyse der Gründungsphasen

## Übersicht der Analyse der Gründungsphasen herangezogene Literatur

Titel	Typ	Journal/Verlag	Autor (Jahr)
Managing Take-off in fast growth companies Innovations in Entrepreneurial Firms	Buch	Praeger	Smilor & Kuhn (1986)
No. 173 - Bedürfnisse von Existenzgründern in der Gründungsphase	Artikel	Frankfurt School of Finance & Management - Working Paper Series	Durst & Leyer (2011)
Global Entrepreneurship Monitor - Unternehmensgründungen im weltweiten Vergleich	Studie	Global Entrepreneurship Research Association	Brixy et al. (2010)
Kompetenzentwicklung in Start-up-Unternehmen - Strategien und Besonderheiten	Studie	Arbeitsgemeinschaft QUEM	Voigt et al. (2005)
Die Förderung von Unternehmensgründungen in Deutschland und in den Niederlanden - Eine vergleichende Analyse mit Fokus auf regionale Gründungsnetzwerke	Dissertation	Universität Bochum	Schulte (2002)
Vorgehensweise zur Berücksichtigung des Umfassenden Qualitätsmanagements bei Unternehmensgründungen	Dissertation	Technische Universität Berlin	Bellabarba (2003)

**Tabelle 99:** Übersicht der für die Modelle der Gründungsphasen herangezogenen Literatur

## J. Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt

### Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Plattformen

Wettbewerber	Beschreibung	Plattformen		Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe	Unternehmens- typ		
youstartup.de	Deutsche Startup Community	direkt	privat	Deutschland	<a href="http://youstartup.de">http://youstartup.de</a>
gruendercafe.de	Impulse und Kontakte für Gründer	direkt	privat	Deutschland	<a href="http://www.gruendercafe.de">http://www.gruendercafe.de</a>
founder2be.com	Find a co-founder for your startup	direkt	privat	USA	<a href="http://www.founder2be.com">http://www.founder2be.com</a>
cofounderslab.com	Matchmaking for Entrepreneurs	direkt	privat	USA	<a href="http://www.cofounderslab.com">http://www.cofounderslab.com</a>
foundersearch.com	FounderSearch	direkt	privat	USA	<a href="http://foundersearch.com">http://foundersearch.com</a>
techcofounder.com	Techcofounder is an online directory of passionate developers interested in launching a new startup	direkt	privat	USA	<a href="http://www.techcofounder.com">http://www.techcofounder.com</a>
startuphire.com	Exceptional Talent + Innovative Companies	direkt	privat	USA	<a href="http://www.startuphire.com">http://www.startuphire.com</a>
startupjobs.com	where employers pitch the talent	direkt	privat	USA	<a href="http://www.startupjobs.com">http://www.startupjobs.com</a>
berlinstartupjobs.com	Marketplace for inspiring jobs in Europe's New Startup Capital	direkt	privat	Deutschland	<a href="http://berlinstartupjobs.com">http://berlinstartupjobs.com</a>
ukstartupjobs.com	Discover awesome jobs in startups	direkt	privat	UK	<a href="http://ukstartupjobs.com">http://ukstartupjobs.com</a>
dublinstartupjobs.com	Marketplace for inspiring jobs in europe's Startup Hub	direkt	privat	UK	<a href="http://dublinstartupjobs.com">http://dublinstartupjobs.com</a>
techstartupjobs.com	TechStartUp jobs	direkt	privat	Weltweit	<a href="http://www.techstartupjobs.com">http://www.techstartupjobs.com</a>

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 100:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Plattformen - wird fortgesetzt

Plattformen - Fortsetzung					
Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Unternehmertyp	Region	Internet-Adresse
startup4me.com	Europäische StartUp Jobs	direkt	privat	Europa / USA	<a href="http://startup-4me.com/de/">http://startup-4me.com/de/</a>
gruenderluft.de	Startup-Jobs und -Praktika	direkt	privat	Deutschland	<a href="http://www.gruenderluft.de">http://www.gruenderluft.de</a>
eu-startups.com	news and jobs	direkt	privat	Europa	<a href="http://www.eu-startups.com/startup-jobs/">http://www.eu-startups.com/startup-jobs/</a>
karriere.at	Online Jobbörse, Gehaltsrechner, Ratgeber und Vorlagen, karriere.blog, Lebenslauf, Job-Alarm, Netzwerk	speziell	privat	Österreich	<a href="http://www.karriere.at">http://www.karriere.at</a>
ePunkt	Online Jobbörse, Personalberatung, Recruiting-Software	speziell	privat	Österreich	<a href="http://www.epunkt.net">http://www.epunkt.net</a>
i5invest	wenige Stellen ausgeschrieben	speziell	privat	Österreich	<a href="http://i5invest.com">http://i5invest.com</a>
mercury puzzle	Matching für Jobs auf mehreren levels	allgemein	privat	Österreich und Deutschland	<a href="https://mercury-puzzle.com">https://mercury-puzzle.com</a>
googleventures.com	Our hands-on teams work with portfolio companies full-time on design, recruiting, marketing, and engineering. Startup Lab is a dedicated facility and educational program where companies can meet, learn, work, and share. We invest hundreds of millions of dollars each year in entrepreneurs with a healthy disregard for the impossible.	direkt	privat	Global	<a href="http://www.google-ventures.com">http://www.google-ventures.com</a>
Facebook	Facebook helps you connect and share with the people in your life	allgemein	privat	Weltweit	<a href="http://facebook.com">http://facebook.com</a>
XING	Professional networking	allgemein	privat	Weltweit	<a href="http://xing.com">http://xing.com</a>
LinkedIn	Professional networking	allgemein	privat	Weltweit	<a href="http://linkedin.com">http://linkedin.com</a>

**Tabelle 100:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Plattformen



## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Associations

Wettbewerber	Associations		Unternehmens- typ	Region	Internet-Adresse
	Beschreibung	Zielgruppe			
evolve - kreativwirtschaft in österreich	Anlauf- und Förderstelle für Kreativwirtschaft mit Förderungen, Aus- und Weiterbildung, Service und Information und Networking	speziell	öffentlich	Österreich	<a href="http://www.evolve.or.at">http://www.evolve.or.at</a>
SWV - Sozialdemokratischer Wirtschaftsverband	Sozialdemokratischer Wirtschaftsverband	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://www.wirtschaftsverband.at">http://www.wirtschaftsverband.at</a>
avco - Austrian Private Equity and Venture Capital Organisation	Interessenvertretung der österreichischen Beteiligungskapitalgesellschaften und Corporate Finance Dienstleister	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.avco.at/">http://www.avco.at/</a>
Creative Industries Styria	Stärkung und Vernetzung der Creative Economy in der Steiermark	speziell	öffentlich	Steiermark	<a href="http://www.cis.at/de">http://www.cis.at/de</a>
Junge Wirtschaft	Interessenvertretung, Service und Netzwerk unter anderen für GründerInnen und JungunternehmerInnen	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://www.junge-wirtschaft.at/">http://www.junge-wirtschaft.at/</a>
AWS - Austria Wirtschaftsservice	Förderungen Österreich	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://www.awsg.at">http://www.awsg.at</a>
i2 - Die Börse für Business-Angels	Business Angels Netzwerk	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://business-angels.at">http://business-angels.at</a>
ASHOKA - Innovators for the public	Netzwerk von social entrepreneurs	allgemein	privat	Weltweit	<a href="https://www.ashoka.org">https://www.ashoka.org</a>
IAB - Internet Advertising Bureau Austria	Verein zur Förderung der Online-Werbung	speziell	privat	Österreich	<a href="http://www.iab-austria.at">http://www.iab-austria.at</a>
IV - Industriellen Vereinigung	Vereinigung der Österreichischen Industrie	speziell	privat	Österreich	<a href="http://www.iv-net.at">http://www.iv-net.at</a>

*wird fortgesetzt***Tabelle 101:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Associations - wird fortgesetzt

Associations - Fortsetzung					
Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Unternehmertyp	Region	Internet-Adresse
creativwirtschaft.at	Die Kreativwirtschaft umfasst erwerbsorientierte Unternehmen, die sich mit der Schaffung, Produktion, (medialen) Distribution von kreativen und kulturellen Gütern und Dienstleistungen beschäftigen.	speziell	öffentlich	Österreich	<a href="http://creativwirtschaft.at">http://creativwirtschaft.at</a>
aaia - Austrian Angel Investors Association	Interessenvertretung von Angel Investoren und Business Angels in Österreich	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.aaia.at/">http://www.aaia.at/</a>
DMVÖ - Dialog Marketing Verband Österreich	Informationen und Fortbildung für Mitglieder auf dem Gebiet des Dialog Marketing	speziell	privat	Österreich	<a href="http://www.dmvoe.at">http://www.dmvoe.at</a>
ÖWA - Österreichische Webanalyse	Zusammenschluss von Online-Anbietern und Werbeagenturen	speziell	privat	Österreich	<a href="http://www.oewa.at">http://www.oewa.at</a>
WKO - Wirtschaftskammer Österreich	Interessenvertretung sowie Information, Beratung und Unterstützung der jeweiligen Mitglieder als gesetzliche Interessenvertretung	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://wko.at">http://wko.at</a>
Ideentriebwerk Graz	Netzwerkplattform	direkt	privat	Graz	<a href="http://www.ideentriebwerkgraz.com">http://www.ideentriebwerkgraz.com</a>
junge Wirtschaft	Interessensvertretung für die Jungunternehmer	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://www.junge-wirtschaft.at">http://www.junge-wirtschaft.at</a>
Austrian StartUps	StartUp Community	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.austrian-startups.com">http://www.austrian-startups.com</a>
Pioneer	Veranstalten Events	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://pioneers.io">http://pioneers.io</a>

**Tabelle 101:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Associations

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Incubators

Wettbewerber	Beschreibung	Incubators			
		Zielgruppe	Unternehmens- typ	Region	Internet-Adresse
Zentrum für angewandte Technologie	Gründerzentrum der Montanuniversität und der Stadtgemeinde Leoben	direkt	öffentlich	Leoben	<a href="http://www.zat.co.at/">http://www.zat.co.at/</a>
International Incubator - Hagenberg-Austria	Technologiepark in Hagenberg	direkt	privat	Hagenberg	<a href="http://www.international-incubator.com">http://www.international-incubator.com</a>
BCCS - Business Creation Center Salzburg	Akademischer Inkubator im Land Salzburg	direkt	öffentlich	Salzburg	<a href="http://www.bccs.at">http://www.bccs.at</a>
A1 STARTUP Initiative	StartUp Initiative von A1, ein Unternehmen jährlich	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.a1.net/ueberuns/zukunft/A1-Start-up">http://www.a1.net/ueberuns/zukunft/A1-Start-up</a>
inits - Innovation into business	AplusB Inkubator Wien	direkt	öffentlich	Wien	<a href="http://www.inits.at">http://www.inits.at</a>
CAST Gründungszentrum	center for academic spin-offs tyrol	direkt	öffentlich	Tirol	<a href="http://www.cast-tyrol.com">http://www.cast-tyrol.com</a>
AplusB	österreichisches Inkubatoren Netzwerk für innovative Hightech Gründungen	direkt	öffentlich	Österreich	<a href="http://www.aplusb.biz/">http://www.aplusb.biz/</a>
v:start - Kompetenzzentrum für Unternehmensgründung	Kompetenzzentrum für Unternehmensgründung	direkt	privat	Vorarlberg	<a href="http://www.v-start.at">http://www.v-start.at</a>
akostart oö	Akademisches Startup Netzwerk OÖ	direkt	privat	Oberösterreich	<a href="http://www.akostart.at">http://www.akostart.at</a>
build! - Gründerzentrum Kärnten	Gründerzentrum Kärnten	direkt	öffentlich	Kärnten	<a href="http://www.build.or.at">http://www.build.or.at</a>
ALPS Ventures	Inkubator Wien	direkt	privat	Wien (Singapur)	<a href="http://www.alps-ventures.com">http://www.alps-ventures.com</a>
tech2b - Der Inkubator	Oberösterreichischer Hightech Incubator	direkt	öffentlich	Oberösterreich	<a href="http://www.tech2b.at/">http://www.tech2b.at/</a>
accent - Gründerservice	Inkubator Niederösterreich	direkt	öffentlich	Niederösterreich	<a href="http://www.accent.at">http://www.accent.at</a>
i5invest	Inkubator, Investor	direkt	privat	Wien, Österreich	<a href="http://i5invest.com">http://i5invest.com</a>

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 102:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Incubators - wird fortgesetzt

Incubators - Fortsetzung					
Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Unternehmertyp	Region	Internet-Adresse
Science Park Graz	Gründungszentrum für Akademikerinnen und Akademiker	direkt	öffentlich	Graz	<a href="http://sciencepark.at">http://sciencepark.at</a>
Innovationspark Graz		allgemein	öffentlich	Graz	<a href="http://www.ip-graz.at">http://www.ip-graz.at</a>

**Tabelle 102:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Incubators

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Coworking Spaces

Wettbewerber	Beschreibung	Coworking Spaces		Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe	Unternehmens- typ		
sektor5 - coworking spaces wien	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.sektor5.at">http://www.sektor5.at</a>
smartspaces	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://smartspaces.at">http://smartspaces.at</a>
initial factor	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.initial-factor.com">http://www.initial-factor.com</a>
mingo - wirtschaftsagentur wien	coworking spaces Wien	speziell	öffentlich	Wien	<a href="https://www.mingo.at">https://www.mingo.at</a>
Treibhaus	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://treibhaus.co">http://treibhaus.co</a>
gemeinschaftsbuero.at	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://gemeinschaftsbuero.at">http://gemeinschaftsbuero.at</a>
Loffice	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://loffice-coworking.com">http://loffice-coworking.com</a>
Clusterhaus	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.clusterhaus.at">http://www.clusterhaus.at</a>
Hub Vienna	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="https://vienna.the-hub.net">https://vienna.the-hub.net</a>
Coworking Space Salzburg	coworking spaces Salzburg	speziell	privat	Salzburg	<a href="http://coworking-salzburg.com">http://coworking-salzburg.com</a>
Metalab	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="https://metalab.at">https://metalab.at</a>
Fischhof3	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.fischhof3.at">http://www.fischhof3.at</a>
rochuspark	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.rochuspark.at">http://www.rochuspark.at</a>
hutfabrik	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.hutfabrik.com">http://www.hutfabrik.com</a>
schraubenfabrik	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.schraubenfabrik.at/">http://www.schraubenfabrik.at/</a>
Hafen 11	coworking spaces Klagenfurt	speziell	privat	Klagenfurt	<a href="http://www.hafen11.at">http://www.hafen11.at</a>

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 103:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Coworking Spaces - wird fortgesetzt

Coworking Spaces - Fortsetzung						
Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Unternehmertyp	Region	Internet-Adresse	
net culture lab	coworking spaces Wien und Dornbirn	speziell	privat	Wien und Dornbirn	<a href="http://lab.netculture.at">http://lab.netculture.at</a>	
Daxbau	coworking spaces Linz	speziell	privat	Linz	<a href="http://www.daxbau.at">http://www.daxbau.at</a>	
yourp Network	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.yurp.at">http://www.yurp.at</a>	
NENO	coworking spaces Wien	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.workyour-way.com/">http://www.workyour-way.com/</a>	

**Tabelle 103:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Coworking Spaces

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Services

Wettbewerber	Beschreibung	Services		Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe	Unternehmens- typ		
innovationsmotor	Bewertung von Geschäftsideen, Entwicklung von Geschäftsmodellen, Erstellung von Business Plänen,	allgemein	privat	Klosterneuburg	<a href="http://www.innovationsmotor.at">http://www.innovationsmotor.at</a>
integra performance	online-marketing, onlin-pr und social relations, social media, werbemittel-optimierung, Performance monitoring, email-marketing, mobile marketing,workshop & consulting,	allgemein	privat	Wien	<a href="http://www.integra-performance.at">http://www.integra-performance.at</a>
startuplive	StartUp Events	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://startuplive.in">http://startuplive.in</a>
i5comm	SEO Copywriting, Company Blogs, 360 Grad Redaktionsplan, Blogger Relations, Social Media Newsroom, Online PR, Online-Mediaverteiler & Distribution, Online & Social Media Monitoring	allgemein	privat	Wien	<a href="http://www.i5comm.com">http://www.i5comm.com</a>
go international	Für Export Beratung & Betreuung, Informationen	speziell	öffentlich	Wien	<a href="http://www.go-international.at/go-international/index.php">http://www.go-international.at/go-international/index.php</a>
Creative Industries Invest	Finanzierung & Förderung, Business Development & Partnering, Vertriebsaufbau & -optimierung	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.creative-industriesinvest.com">http://www.creative-industriesinvest.com</a>
brainswork	Consulting, Networking, Investing, Brainsworking	allgemein	privat	Wien	<a href="http://www.brainswork.at">http://www.brainswork.at</a>
lilo - the entrepreneur boutique	Business Angles, exit oriented	speziell	privat	Wien	<a href="http://www.lilo-ventures.com">http://www.lilo-ventures.com</a>
pmedianetwork	Facebook Remarketing, TV Tracking, Real-Time-Bidding	allgemein	privat	Wien	<a href="http://pmedianetwork.com">http://pmedianetwork.com</a>

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 104:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Services - wird fortgesetzt

Services - Fortsetzung					
Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Unternehmertyp	Region	Internet-Adresse
AICSV - Austrian Innovationcenter Silicon Valley	Connecting Austria with the silicon valley	speziell	privat	Austria - USA	<a href="http://www.aicsv.at">http://www.aicsv.at</a>
Go GründerCenter	Initiative der Sparkasse	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.go-gruendercenter.net">http://www.go-gruendercenter.net</a>
Gründerservice	Service für GründerInnen der WKO	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://gruenderservice.at/">http://gruenderservice.at/</a>
i2b	Businessplan Wettbewerb und Feedback	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://i2b.at">http://i2b.at</a>
Stadt Graz	Diverse Leistungen für GründerInnen	allgemein	öffentlich	Graz	<a href="http://www.graz.at">http://www.graz.at</a>
Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie	Diverse Leistungen für GründerInnen	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://www.bmvit.gv.at">http://www.bmvit.gv.at</a>
Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend	Diverse Leistungen für GründerInnen	allgemein	öffentlich	Österreich	<a href="http://www.bmwfj.gv.at/">http://www.bmwfj.gv.at/</a>
Land Steiermark	Diverse Leistungen für GründerInnen	allgemein	öffentlich	Steiermark	<a href="http://www.steiermark.at">http://www.steiermark.at</a>
Gründerland Steiermark	Diverse Leistungen für GründerInnen	allgemein	öffentlich	Steiermark	<a href="http://www.gruenderland.st">http://www.gruenderland.st</a>
M27	Förderung & Finanzierung für Innovation & Wachstum	allgemein	privat	Graz, Graz-Umgebung	<a href="http://www.m27-finanzierung.at">http://www.m27-finanzierung.at</a>
Steuerberater	Diverse Steuerberater bieten StartUps spezielle Leistungen	allgemein	privat	Österreich	steuerberater

**Tabelle 104:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Services



## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Junior Enterprise

Wettbewerber	Beschreibung	Junior Enterprise		Unternehmens- typ	Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe				
MC - Uni management club	Studierendenorganisation - Management	direkt		privat	Wien	<a href="http://wien.unimc.at">http://wien.unimc.at</a>
Genefy	Studentische Unternehmensberatung	speziell		privat	München	<a href="http://www.genefy.eu">http://www.genefy.eu</a>
AIIESEC	Studierendenorganisation	direkt		privat	Weltweit	<a href="https://www.aiesec.org">https://www.aiesec.org</a>
Kepler Solutions	Studentische Unternehmensberatung	speziell		privat	Linz	<a href="http://www.kepler-solutions.com">http://www.kepler-solutions.com</a>
Uniforce Consulting GmbH	Studentische Unternehmensberatung	speziell		privat	Wien	<a href="http://www.uniforce.at">http://www.uniforce.at</a>
StuCon	Studentische Unternehmensberatung	speziell		privat	Krems	<a href="http://www.stucon.at">http://www.stucon.at</a>
jade	Studentische Unternehmensberatung	speziell		privat	Wien	<a href="http://www.jadeaustria.at">http://www.jadeaustria.at</a>
ESTIEM	Studierendenorganisation - WING	direkt		privat	Europaweit	<a href="https://www.estiem.org">https://www.estiem.org</a>
icons	Studentische Unternehmensberatung	speziell		privat	Wien, Innsbruck Salzburg	<a href="http://icons.at">http://icons.at</a>
Students 4 Excellence	Top Talent Network	direkt		privat	Österreich	<a href="https://www.students-4excellence.com">https://www.students-4excellence.com</a>

**Tabelle 105:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Junior Enterprise

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Media Online

Wettbewerber	Beschreibung	Media Online		Unternehmens- typ	Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe				
futurezone.at	Netzpolitik, B2B, Produkte, Digital Life, Future	speziell		privat	Online	http://futurezone.at
Computerwelt	IT, Telekommunikation, Business	speziell		privat	Österreich - Online	http://www.computer- welt.at
TechCrunch	StartUp's, Products and co	speziell		privat	Weltweit - Online	http://techcrunch.com/
Netzwertig.com	Analysen, Reviews, Meldungen	speziell		privat	deutschsprachig - Online	http://netzwertig.com
MedCrunch - Hacking Health	Onlinemagazin Health	speziell		privat	englischsprachig - Online	http://www.med- crunch.net
Werbeplanung.at - Marketing in Österreich	Digital- News, Meinung, Karriere, Dossiers, Ter- mine, ePapers Digitalmarketing Öster- reich	speziell		privat	Österreich	http://werbeplanung.at
ATMedia.at	Best heads, Best Companies, Titelsei- ten, Analyzer, Galerie, Jobs	allgemein		privat	Österreich	http://atmedia.at
Internetszene.at	Aktuelles, Events, Finanzen, HR, Inter- views, IT & Büro, Marketing, Recht	allgemein		privat	Österreich	http://www.internet- szene.at
heise online	heise online - IT-News	allgemein		privat	Deutschland	http://www.heise.de
HORIZONOnline	News über Werbung und Medien	speziell		privat	Österreich	http://www.horizont.at
Spiegel online	Wochenzeitung	allgemein		privat	Deutschland	http://www.spiegel.de
Gründerszene	StartUp online Zeitung	speziell		privat	Deutschland	http://www.gruender- szene.de
Die Presse.com	Tageszeitung	allgemein		privat	Österreich	http://diepresse.com

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 106:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Media Online - wird fortgesetzt

Media Online - Fortsetzung					
Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Unternehmertyp	Region	Internet-Adresse
deutsche startups	Schlagzeilen, Verzeichnisse, Lexikon, Fragen, Jobbörse, Bürobörse, Echtzeit, Events, Galerie	speziell	privat	Deutschland	<a href="http://www.deutsche-startups.de">http://www.deutsche-startups.de</a>
Der Standard	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://derstandard.at">http://derstandard.at</a>
in ventures	StartUp News	speziell	privat	Europa	<a href="http://inventures.eu">http://inventures.eu</a>
telekom presse	News Telekommunikation	speziell	privat	deutschsprachig	<a href="http://www.telekom-presse.at">http://www.telekom-presse.at</a>
förderland	Wissen für Gründer und Unternehmer	speziell	privat	Deutschland	<a href="http://www.foerderland.de">http://www.foerderland.de</a>
krone	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://krone.at">http://krone.at</a>
Austrian Startups	StartUp Landkarte Österreich	speziell	privat	Österreich	<a href="http://www.austrian-startups.com">http://www.austrian-startups.com</a>
gulli	IT und Tech-Kanal	speziell	privat	deutschsprachig	<a href="http://www.gulli.com">http://www.gulli.com</a>
Social Media Ranking	Ranking Unternehmen	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.socialmedia-ranking.at">http://www.socialmedia-ranking.at</a>

**Tabelle 106:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Media Online

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Media Print

Wettbewerber	Beschreibung	Media Print			
		Zielgruppe	Unternehmens- typ	Region	Internet-Adresse
emedia	Internetzeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.e-media.at">http://www.e-media.at</a>
medianet.at	Internetzeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://medianet.at">http://medianet.at</a>
herold.at	Gelbe Seiten	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.herold.at">http://www.herold.at</a>
Format	Portal für Wirtschaft, Geld, Politik	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.format.at">http://www.format.at</a>
Compass-Gruppe	Online Verlag	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.compass.at">http://www.compass.at</a>
Die Presse	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://diepresse.com">http://diepresse.com</a>
Moser Holding	Medien Druck Logistik	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.moser-holding.com">http://www.moser-holding.com</a>
Salzburger Nachrichten	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.salzburg.com">http://www.salzburg.com</a>
Horizont.net	Internetzeitung für Marketing, Werbung, Medien	allgemein	privat	deutschsprachig	<a href="http://www.horizont.net">http://www.horizont.net</a>
Styria Multi Media	Verlag	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.styria-multi-media.com">http://www.styria-multi-media.com</a>
SevenOne Media	Verlag	allgemein	privat	Österreich	<a href="https://www.sevenone-media.de">https://www.sevenone-media.de</a>
thegap	Internetzeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.thegap.at/the-gap/">http://www.thegap.at/the-gap/</a>
Bohmann	Verlag	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.bohmann-verlag.at/">http://www.bohmann-verlag.at/</a>
MGM - Michael Grabner Media	Verlag	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.michael-grabner.com">http://www.michael-grabner.com</a>
oe24.at	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.oe24.at">http://www.oe24.at</a>
Gewinn	Magazin	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.gewinn.com">http://www.gewinn.com</a>

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 107:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Media Print - wird fortgesetzt

Media Print - Fortsetzung					
Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Unternehmertyp	Region	Internet-Adresse
Trend	Magazin	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.trend.at">http://www.trend.at</a>
ORF	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://orf.at">http://orf.at</a>
Profil	Magazin	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.profil.at">http://www.profil.at</a>
DerStandard	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://derstandard.at">http://derstandard.at</a>
News	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.news.at">http://www.news.at</a>
APA ots	Austria Presse Agentur - Originaltext-Service	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.ots.at">http://www.ots.at</a>
Kronen Zeitung	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.krone.at">http://www.krone.at</a>
TT	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.tt.com/">http://www.tt.com/</a>
Kurier	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://kurier.at">http://kurier.at</a>
Heute	Tageszeitung	allgemein	privat	Österreich	<a href="http://www.heute.at">http://www.heute.at</a>
Russmedia	Medienunternehmen	allgemein	privat	international	<a href="http://www.russ-media.com">http://www.russ-media.com</a>

**Tabelle 107:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Media Print

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Venture Capital

Wettbewerber	Beschreibung	Venture Capital		Unternehmens- typ	Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe				
Mozart Venture Partners	venture capital	speziell		privat	Weltweit	<a href="http://mozartventurepartners.com">http://mozartventurepartners.com</a>
i5invest	venture capital and more	direkt		privat	Österreich	<a href="http://i5invest.com">http://i5invest.com</a>
speedinvest	venture capital and more	direkt		privat	Weltweit	<a href="http://speedinvest.com">http://speedinvest.com</a>
Media4Equity Invest	investments	speziell		privat	Österreich	<a href="http://www.media4equity.com">http://www.media4equity.com</a>
Gamma Capital Partners	capital partners mezzanine partners, venture partners	speziell		privat	DACH	<a href="http://www.gamma-capital.com">http://www.gamma-capital.com</a>
Mountain Cleantech	investments	speziell		privat	DACH / Skandinavien	<a href="http://www.mountaincleantech.ch">http://www.mountaincleantech.ch</a>
Global Equity Partners	growth Capital & High Tech	direkt		privat	Zentraleuropa	<a href="http://www.gep.at">http://www.gep.at</a>
Pontis Capital	technology based	direkt		privat	DACH	<a href="http://www.pontis-capital.at/">http://www.pontis-capital.at/</a>
3TS Capital	Technology & Telecoms, Media & Marketing Service, Services (Business, Financial and Health Services), Environment & Energy	direkt		privat	Zentral- und Osteuropa	<a href="http://www.3tscapital.com">http://www.3tscapital.com</a>
tec net Capital	technology	direkt		privat	Niederösterreich	<a href="http://www.tecnet.co.at/">http://www.tecnet.co.at/</a>
OÖ Hightechfonds	hightech fonds	direkt		privat	Oberösterreich	<a href="http://www.hightechfonds.at">http://www.hightechfonds.at</a>
Venionaire	angel capital, venture capital, business development, corporate finance	speziell		privat	DACH	<a href="http://www.venionaire.com">http://www.venionaire.com</a>

Tabelle 108: Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Venture Capital

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Financial Support

Wettbewerber	Beschreibung	Financial Support		Unternehmens- typ	Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe				
impulse	fonds von aws	allgemein		öffentlich	Österreich	<a href="http://www.impulse-aws.at">http://www.impulse-aws.at</a>
build! - Gründerzentrum Kärnten	förderprogramme	speziell		öffentlich	Kärnten	<a href="http://www.build.or.at">http://www.build.or.at</a>
Wirtschaftsagentur Wien	fonds der stadt wien	speziell		öffentlich	Wien	<a href="http://www.wirtschafts-agentur.at">http://www.wirtschafts-agentur.at</a>
ZIT - Die Technologieagentur der Stadt Wien	technologie fonds der stadt wien	direkt		öffentlich	Wien	<a href="http://www.zit.co.at">http://www.zit.co.at</a>
FFG	forschungsförderung	speziell		öffentlich	Österreich	<a href="http://www.ffg.at">http://www.ffg.at</a>
aws Business Angel Fonds	business angel fonds aws	speziell		öffentlich	Österreich	<a href="http://www.awsg.at/">http://www.awsg.at/</a>
aws Gründerfonds	gründerfonds aws	speziell		öffentlich	Österreich	<a href="http://www.awsg.at/">http://www.awsg.at/</a>
departure	kreative fonds der stadt wien	speziell		öffentlich	Wien	<a href="http://www.departure.at">http://www.departure.at</a>
waff	Wiener ArbeitnehmerInnen Förderungs-fonds	speziell		öffentlich	Wien	<a href="http://www.waff.at">http://www.waff.at</a>
nö beg	Finanzierung, Beteiligungsmodell, Bürg-schaft	speziell		öffentlich	Niederösterreich	<a href="http://www.noebeg.at">http://www.noebeg.at</a>
WU Executive Academy	Forscher	speziell		öffentlich	Wien	<a href="https://www.executive-academy.at/">https://www.executive-academy.at/</a>
inismo	Angel Investor Network	speziell		privat	Weltweit	<a href="https://inismo.com">https://inismo.com</a>
Conda	Crowdfunding	allgemein		privat	Österreich	<a href="https://www.conda.at">https://www.conda.at</a>
1000x1000.at	Crowdfunding	allgemein		privat	Österreich	<a href="https://1000x1000.at/">https://1000x1000.at/</a>

Tabelle 109: Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Financial Support

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Events

Wettbewerber	Beschreibung	Events		Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe	Unternehmens- typ		
foundersbattle	Events, The academic challenge to start your company	direkt	privat	Österreich	<a href="http://foundersbattle.com">http://foundersbattle.com</a>
content award	Events, Wettbewerbe	allgemein/speziell/direkt	privat	Wien	<a href="http://www.content-award.at">http://www.content-award.at</a>
Vienna Design Week	Events, größtes Designfestival Österreichs	allgemein/speziell/direkt	privat	Wien	<a href="http://www.viennadesign-week.at">http://www.viennadesign-week.at</a>
TED x Vienna	Events, Unabhängige Events Weltweit	allgemein/speziell/direkt	privat	Wien	<a href="http://www.tedxvienna.at">http://www.tedxvienna.at</a>
startup live	Networkingevent	allgemein/speziell/direkt	privat	Österreich	<a href="http://startuplive.in">http://startuplive.in</a>
codefest.at	Events zum Thema programmieren	allgemein/speziell/direkt	privat	online	<a href="http://codefest.at">http://codefest.at</a>
AVCO	Conferences, Workshops, MRT (Members Round Table)	allgemein/speziell/direkt	privat	Wien	<a href="http://www.avco.at/">http://www.avco.at/</a>
Rails Girls	Community for women, Eventsammlung	allgemein/speziell/direkt	privat	online, Weltweit	<a href="http://railsgirls.com">http://railsgirls.com</a>
ötm - österreichische Medientage	drei tägliches Event zum Thema Medien	allgemein/speziell/direkt	privat	Wien	<a href="http://www.medientage.at/">http://www.medientage.at/</a>
Vienna Semantic Web Meetup	Gemeinsame Aktivitäten	allgemein/speziell/direkt	privat	online	<a href="http://www.meetup.com/">http://www.meetup.com/</a>
barcamp	Eine Unkonferenz, eine offene Umgebung zum Lernen - Workshops	allgemein/speziell/direkt	privat	Österreich	<a href="http://www.barcamp.at/">http://www.barcamp.at/</a>
Netzdialog voralberg	Dialog zum Thema Internet	allgemein/speziell/direkt	privat	Vorarlberg	<a href="http://www.netzdialog.at">http://www.netzdialog.at</a>
Business Angel Day	Pitches	allgemein/speziell/direkt	privat	Wien	<a href="http://www.business-angelday.com">http://www.business-angelday.com</a>
EXCHANGE Netzwerktreffen für Kreativunternehmen	Netzwerktreffen für Kreativunternehmen	allgemein/speziell/direkt	privat	Österreich	<a href="http://www.creativwirtschaft.at/">http://www.creativwirtschaft.at/</a>
pioneiers Festival	Pitches	allgemein/speziell/direkt	privat	Wien	<a href="http://pioneiers.io/">http://pioneiers.io/</a>

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 110:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Events - wird fortgesetzt



Events - Fortsetzung					
Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Unternehmertyp	Region	Internet-Adresse
IdeenAlm	Dialog für die Praxis der Zukunft	allgemein/speziell/direkt privat		Alpbach	<a href="http://mehrblick.at/-ideenalm/">http://mehrblick.at/-ideenalm/</a>
SIME Vienna	Events	allgemein/speziell/direkt privat		Wien	<a href="http://sime.nu">http://sime.nu</a>
tn technatives	Events	allgemein/speziell/direkt privat		Wien	<a href="http://www.technatives.at">http://www.technatives.at</a>
Startup Weekend	Startup Events	allgemein/speziell/direkt privat		Weltweit	<a href="http://startupweekend.org">http://startupweekend.org</a>
UX camp	Event über Usability	allgemein/speziell/direkt privat		Wien	<a href="http://www.barcamp.at/">http://www.barcamp.at/</a>
Europäisches Forum Alpbach	Wirtschaftsforum	allgemein/speziell/direkt privat		Alpbach	<a href="http://www.alpbach.org/">http://www.alpbach.org/</a>
SchumBeta	Conference	allgemein/speziell/direkt privat		Wien	<a href="http://schumbeta.at">http://schumbeta.at</a>
Ars Electronica	Diverse Events	allgemein/speziell/direkt privat		Linz	<a href="http://www.aec.at/">http://www.aec.at/</a>
Futurezone Award	Award	allgemein/speziell/direkt privat		Online	<a href="http://futurezone.at/t-hema/1295-futurezone--award.php">http://futurezone.at/t-hema/1295-futurezone--award.php</a>
IncredibleE	Events	allgemein/speziell/direkt privat		Europa	<a href="http://www.incredibl-europe.com/">http://www.incredibl-europe.com/</a>
Ideenlounge	Pitches	allgemein/speziell/direkt privat		Wien	<a href="http://mehrblick.at/">http://mehrblick.at/</a>
we workshops for entrepreneurs	Workshops	allgemein/speziell/direkt privat		Österreich	<a href="https://www.we-workshops.at">https://www.we-workshops.at</a>
SUMMIT	Conference	allgemein/speziell/direkt privat		Österreich	<a href="http://summit.-werbplanung.at/">http://summit.-werbplanung.at/</a>
i5 academy	Online Blogs	allgemein/speziell/direkt privat		Online	<a href="http://i5invest.com/tag/i5-academy/">http://i5invest.com/tag/i5-academy/</a>
Jungunternehmertag	Events	allgemein	öffentlich	Wien	<a href="http://www.jungunternehmertag.com">http://www.jungunternehmertag.com</a>

Tabelle 110: Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Events

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Law Firms

Wettbewerber	Beschreibung	Law Firms			Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe	Unternehmens- typ			
Freimüller / Obereder / Pilz & Partner	Rechtsberatung	allgemein	privat	Wien	<a href="http://www.jus.at">http://www.jus.at</a>	
Hule - Bachmayr-Heyda - Nordberg	Rechtsberatung	allgemein	privat	Wien	<a href="http://www.hbn-legal.at">http://www.hbn-legal.at</a>	
Herbst Kinsky	Rechtsberatung	allgemein	privat	Wien	<a href="http://www.herbst-kinsky.at">http://www.herbst-kinsky.at</a>	

**Tabelle 111:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Law Firms

## Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Educational Institutions

Wettbewerber	Beschreibung	Educational Institutions		Unternehmens- typ	Region	Internet-Adresse
		Zielgruppe				
Universität Wien	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Wien	<a href="http://www.univie.ac.at">http://www.univie.ac.at</a>
Fachhochschule Technikum Wien	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Wien	<a href="http://www.technikum-wien.at">http://www.technikum-wien.at</a>
FH Salzburg	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Salzburg	<a href="http://www.fh-salzburg.ac.at">http://www.fh-salzburg.ac.at</a>
FH Oberösterreich	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Oberösterreich	<a href="http://www.fh-ooe.at">http://www.fh-ooe.at</a>
FH Wiener Neustadt	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Wiener Neustadt	<a href="http://www.fhwn.ac.at">http://www.fhwn.ac.at</a>
MCI	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Innsbruck	<a href="http://www.mci.edu">http://www.mci.edu</a>
Campus 02	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Graz	<a href="http://www.campus02.at">http://www.campus02.at</a>
Alpen-Adria Universität	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Klagenfurt	<a href="http://www.uni-klu.ac.at/">http://www.uni-klu.ac.at/</a>
FH BFI Wien	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Wien	<a href="http://www.fh-vie.ac.at">http://www.fh-vie.ac.at</a>
Ferdinand Porsche Fern FH	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Österreich	<a href="http://www.fernfh.at">http://www.fernfh.at</a>
FH Joanneum	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Graz	<a href="http://www.fh-joanneum.at">http://www.fh-joanneum.at</a>
Universität Salzburg	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Salzburg	<a href="http://www.uni-salzburg.at/">http://www.uni-salzburg.at/</a>
Johannes Kepler Universität Linz	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Linz	<a href="http://www.jku.at/">http://www.jku.at/</a>
TU Graz	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Graz	<a href="http://tugraz.at">http://tugraz.at</a>
Universität Innsbruck	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Innsbruck	<a href="http://www.uibk.ac.at">http://www.uibk.ac.at</a>
Fachhochschul Studiengänge Burgenland	Höhere Bildungseinrichtung		direkt	öffentlich	Burgenland	<a href="http://www.fh-burgenland.at">http://www.fh-burgenland.at</a>

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 112:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt Educational Institutions - wird fortgesetzt

Educational Institutions - Fortsetzung					
Wettbewerber	Beschreibung	Zielgruppe	Unternehmertyp	Region	Internet-Adresse
FH Kärnten	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Kärnten	<a href="http://www.fh-kaernten.at">http://www.fh-kaernten.at</a>
FH Vorarlberg	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Vorarlberg	<a href="http://www.fhv.at">http://www.fhv.at</a>
FH Campus Wien	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Wien	<a href="http://www.fh-campuswien.ac.at">http://www.fh-campuswien.ac.at</a>
TU Wien	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Wien	<a href="http://www.tuwien.ac.at">http://www.tuwien.ac.at</a>
FH Kufstein	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Kufstein	<a href="https://www.fh-kufstein.ac.at">https://www.fh-kufstein.ac.at</a>
Donau Universität Krems	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Krems	<a href="http://www.donau-uni.ac.at/">http://www.donau-uni.ac.at/</a>
FH Schlosshofen	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Schlosshofen	<a href="http://www.fhv.at/-weiterbildung/">http://www.fhv.at/-weiterbildung/</a>
FH Wien WKO	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Wien	<a href="http://www.fh-wien.ac.at">http://www.fh-wien.ac.at</a>
FH St. Pölten	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	St. Pölten	<a href="http://www.fhstp.ac.at/">http://www.fhstp.ac.at/</a>
WU Wien	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Wien	<a href="http://www.wu.ac.at">http://www.wu.ac.at</a>
Werbeakademie wifw wien	Höhere Bildungseinrichtung	direkt	öffentlich	Wien	<a href="http://www.werbe-akademie.at">http://www.werbe-akademie.at</a>

**Tabelle 112:** Übersicht der Akteure am Gründungsmarkt - Educational Institutions

## K. Übersicht der Umwelteinflüsse mit Bedeutung und Auswirkung für und auf die BauerBusinessIT OG

### Übersicht der demografischen Einflussfaktoren

Einflussfaktor	Bedeutung für die BBIT	Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT
Bevölkerungsentwicklung	Für die BBIT nicht interessant; Österreich wächst leicht (Statistik Austria)	keine Auswirkung; Österreich wächst nur leicht
Schwache Geburtenziffern in industrialisierten Ländern	Für die BBIT zur Zeit nicht interessant; Schwache Geburtenziffern werden durch Zuwanderung teilweise ausgeglichen (Statistik Austria)	geringe Auswirkung; Mehrsprachigkeit der Plattform könnte interessant und notwendig werden
Überaltete Bevölkerung	Für die BBIT zur Zeit nicht interessant; Zielgruppe schrumpft bis 2030 (Statistik Austria)	geringe Auswirkung; Neue Zielgruppen analysieren und Plattform gegebenenfalls erweitern; Neue Plattformen und Produkte
Zunahme der Nichtfamilienhaushalte / Trend zur Multifamilie	Für die BBIT nicht interessant, da Zielgruppe und die Plattform nicht von Familie abhängig ist; Eventuell sind durch das Brechen der Traditionen (traditionelle Familie) mehr Personen bereit, zu gründen (Kotler MM p.231ff)	keine Auswirkung; eventuell positive Auswirkung auf die Zielgruppengröße und Verschiebung der Zielgruppe
Veränderung der Familienstruktur	Für die BBIT nicht interessant, da Zielgruppe und die Plattform nicht von Familie abhängig ist; Eventuell sind durch das Brechen der Traditionen (traditionelle Familie) mehr Personen bereit, zu gründen (Kotler MM p.231ff)	keine Auswirkung; eventuell positive Auswirkung auf die Zielgruppengröße und Verschiebung der Zielgruppe
Veränderung von Lebenswelten	Die Lebenswelten (Sinus-Milieus) wurden in der Zielgruppenanalyse schon teilweise berücksichtigt.	keine Auswirkungen; Die jetzt definierte Zielgruppe wird eventuell wachsen
Geografische Bevölkerungsverlagerung	Bewegungspotential durch EU und höhere Unabhängigkeit durch das Internet erlauben regional unabhängiges Zusammenarbeiten	geringe Auswirkung; Webportale werden noch wichtiger um global zusammenarbeiten zu können
Strukturänderung der Erwerbstätigen	Art der Beschäftigung, Alterszusammensetzung, Anteil der Frauen	geringe Auswirkung; Marketing muss eventuell erweitert werden
Bestimmte Veränderungen in der ethnischen Bevölkerungsstruktur	Bestimmte Bedürfnisse und Kaufgewohnheiten der Minderheiten	geringe Auswirkung; Überprüfung der angebotenen Sprache

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 113:** Übersicht der demografischen Einflussfaktoren - wird fortgesetzt

Einflussfaktor	Fortsetzung	
	Bedeutung für die BBIT	Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT
Vom Massenmarkt zum Mikromarketing; Zunehmende Bedeutung von Individualität und Verschiedenartigkeit	Verschiedene Anspruchsgruppen bezüglich Hintergründer für die Nutzung; Verschiedene Zielgruppen benötigen verschiedenes Marketing	hohe Auswirkung; Betonung spezieller Bedürfnisse und Funktionen für verschiedene Zielgruppen bei verschiedenen Werbeaktionen und Vorstellungen
Höheres Bildungsniveau in der Bevölkerung	Zunahme des Bildungsniveaus der Bevölkerung	geringe Auswirkung; definierte Zielgruppen wachsen leicht

**Tabelle 113:** Übersicht der demografischen Einflussfaktoren

### Übersicht der ökonomischen Einflussfaktoren

Einflussfaktor	Bedeutung für die BBIT	Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT
Gesamtleistung der Volkswirtschaft	Durch den kostenfreien Zugang für die jetzige Zielgruppe; Für weitere kostenpflichtige Zugänge muss dieser Einflussfaktor erneut betrachtet werden	keine Auswirkung; kostenfreier Zugang für Zielgruppe; geringe Auswirkung für kostenpflichtige Zugänge
Geldwertentwicklung	Durch den kostenfreien Zugang für die jetzige Zielgruppe; Für weitere kostenpflichtige Zugänge muss dieser Einflussfaktor erneut betrachtet werden	keine Auswirkung; kostenfreier Zugang für Zielgruppe; geringe Auswirkung für kostenpflichtige Zugänge
Außenhandelsentwicklung	Durch eine onlinebasierte Plattform ist eine Außenhandelsentwicklung nicht relevant; Bei einer Expansion ist dieser Punkt zu prüfen und trägt zur Entscheidung über die Unternehmensstruktur bei	keine Auswirkung; regionale Beschränkung
Öffentliche Finanzen	Förderung für die BBIT und die MitgründerInnen-Plattform; Förderungen für Gründungen der Zielgruppe	geringe Auswirkung; werden mehr Förderungen vergeben, so werden vermutlich auch mehr Gründungen umgesetzt
Investitionstätigkeit des privaten und des öffentlichen Sektors	Anzahl der InvestorInnen und Summe der Investments steigern die Anzahl der Gründungsvorhaben, mehr und qualitative Gründungen steigern das Interesse an InvestorInnen in Österreich	mittlere Auswirkung; Zusammenspiel der Gründungsqualität und der Anzahl der InvestorInnen
Internationale Währungs- und Zinsentwicklung	Entwicklung beeinflusst die Aktivität der InvestorInnen; Mehr InvestorInnen, höhere Gesamtinvestments - mehr Gründungsvorhaben	geringe Auswirkung; Beeinflussung nicht so stark wie bei der Investitionstätigkeit selbst

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 114:** Übersicht der ökonomischen Einflussfaktoren - wird fortgesetzt

Einflussfaktor	Fortsetzung	
	Bedeutung für die BBIT	Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT
Internationale Verschuldung	Die internationale Verschuldung hat keinen offensichtlichen Zusammenhang mit der Anzahl der Gründungen, die private Verschuldung wird unter anderen Einflussfaktoren berücksichtigt	keine Auswirkung; Internationale Verschuldung hat keinen offensichtlichen Zusammenhang zur Anzahl der Gründungen in Österreich
Saisonale Schwankungen	Die Anzahl der Gründung der Ersten Anwender wird eventuell in den Sommermonaten etwas höher sein; Die saisonalen Schwankungen sollen für folgende Marketingmaßnahmen beachtet und beobachtet werden	geringe Auswirkung; Auswirkung bezieht sich auf das Marketing und auf Werbeaktionen
Einkommensverteilung	Durch die spezifizierte Zielgruppe spielt das Einkommen nur eine sehr untergeordnete Rolle	keine Auswirkungen; kostenfreier Zugang für die MitgründerInnen
Sparquote und Nettogeldvermögen	Finanzielle Ressourcen haben Einfluss auf das Gründungsverhalten und ist Erfolgsfaktor eines Gründungsvorhabens	geringe Auswirkung; Auswirkung auf die Anzahl der definierten Zielgruppe

**Tabelle 114:** Übersicht der ökonomischen Einflussfaktoren

### Übersicht der soziokulturellen Einflussfaktoren

Einflussfaktor	Bedeutung für die BBIT	Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT
Veränderung der menschlichen Grundbedürfnisse	kein Einfluss auf die BBIT, da die MitgründerInnen-Plattform in die oberen beiden Ebenen der Maslow-Pyramide einzuordnen ist	keine Auswirkung; es werden keine Grundbedürfnisse befriedigt
Gesellschaftliche Werthaltung	Nur Werte bezogen auf Gründungsvorhaben und Gründungen interessant	geringe Auswirkung; bei negativer Veränderung müssen Werbeaktionen erfolgen; primär ist der Staat in der Pflicht, die Einstellungen gegenüber Gründungen zu verbessern
Konsumgewohnheiten	Konsumgewohnheit in technologischer Hinsicht; Trend geht Richtung Tablet und Smartphone	hohe Auswirkung; Plattform muss für Tablet und Smartphone angepasst werden (steht am Plan)
Einstellung zu Bildung und Forschung	Nimmt Einfluss auf die Anzahl von Gründungsvorhaben und Gründungen	geringe Auswirkung; bessere Einstellung zu Bildung und Forschung erhöht vermutlich die Anzahl der User

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 115:** Übersicht der soziokulturellen Einflussfaktoren - wird fortgesetzt

Einflussfaktor	Fortsetzung	
	Bedeutung für die BBIT	Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT
Einflüsse von Ethik und Religion	Ethnische und religiöse haben keinen offensichtlichen Einfluss auf Gründungsvorhaben oder Gründungen selbst	keine Auswirkung; kein erkennbarer Einfluss
Freizeitverhalten	kein direkter Einfluss auf die BBIT	geringe Auswirkung; Freizeitverhalten kann durch Marketing beeinflusst werden, technische Auswirkungen oder Auswirkungen auf die BBIT entstehen dadurch nicht
Arbeitsmentalität, Mobilität, Sparneigung, Einstellungen gegenüber der Wirtschaft	geringer Einfluss, da sich diese Eigenschaften wahrscheinlich nicht so schnell verändern; Einflussbereich ist das Marketing und die Produktentwicklung	geringe Auswirkung; Arbeitsmentalität, Mobilität und Einstellung gegenüber der Wirtschaft haben Auswirkung auf das Marketing und die Produktentwicklung
Unternehmerische Grundhaltung	mittlerer Einfluss, da die MitgründerInnen-Plattform auf das Unternehmertum von noch nicht Unternehmern abzielt	mittlere Auswirkung; Auswirkung auf das Marketing; bei negativer Entwicklung sollten Ministerien und WKO dagegenwirken
Verhältnis der Menschen zu sich selbst	kein Einfluss auf die BBIT; es wird in nächster Zeit immer Unternehmertypen geben	keine Auswirkung; Grundegoismus wird immer vorhanden sein
Verhältnis der Menschen zu ihren Mitmenschen	kein Einfluss auf die BBIT; es wird in nächster Zeit immer Unternehmertypen geben	keine Auswirkung; Grundegoismus wird immer vorhanden sein
Verhältnis der Menschen zu den Institutionen	kein Einfluss auf die BBIT; es wird in nächster Zeit immer Unternehmertypen geben	keine Auswirkung; Grundegoismus wird immer vorhanden sein
Verhältnis der Menschen zur Gesellschaft	kein Einfluss auf die BBIT; es wird in nächster Zeit immer Unternehmertypen geben	keine Auswirkung; Grundegoismus wird immer vorhanden sein
Verhältnis der Menschen zur Natur	kein Einfluss auf die BBIT; es wird in nächster Zeit immer Unternehmertypen geben	keine Auswirkung; Grundegoismus wird immer vorhanden sein
Verhältnis der Menschen zum Universum	kein Einfluss auf die BBIT; es wird in nächster Zeit immer Unternehmertypen geben	keine Auswirkung; Grundegoismus wird immer vorhanden sein; Außerirdisches Leben könnte interessant werden
Subkulturen	hoher Einfluss auf die BBIT; die MitgründerInnen-Plattform zielt auf eine spezielle Subkultur (Unternehmertypen) ab	geringe Auswirkung; Ändert sich die Kultur der Zielgruppe (Subkultur) muss sich auch das Marketing ändern
Wandel der Sekundärwerte	kein Einfluss auf die BBIT; es wird in nächster Zeit immer Unternehmertypen geben	keine Auswirkung; Grundegoismus wird immer vorhanden sein

**Tabelle 115:** Übersicht der soziokulturellen Einflussfaktoren



### Übersicht der globalen Einflussfaktoren

Einflussfaktor	Bedeutung für die BBIT	Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT
Attraktivität ausländischer Märkte	hohe Bedeutung für die BBIT; zum einen ausländischen Mitbewerber die nach Österreich kommen; zum anderen ausländische Märkte, die für die BBIT interessant werden	hohe Auswirkung; technische, sprachliche Anpassungen für die ausländischen Märkte; rechtliche Änderungen für einen Markteintritt; marketing-technische Anpassungen für die ausländischen Märkte
Neue industrialisierte Länder	hohe Bedeutung für die BBIT; neue industrialisierte Länder bieten auch dem Unternehmergeist neue Möglichkeiten	hohe Auswirkung; technische, sprachliche Anpassungen für die ausländischen Märkte; rechtliche Änderungen für einen Markteintritt; marketing-technische Anpassungen für die ausländischen Märkte
Wichtige politische Veranstaltungen	geringer Einfluss für die BBIT; politische Veranstaltungen in ausländischen Märkten sind zur Zeit noch nicht relevant, da der Start in Österreich und in den DACH-Ländern geplant ist.	keine Auswirkung; sobald die Plattform in ausländischen Märkten präsent ist, muss dieser Einflussfaktor überarbeitet werden
Bedeutende globale grenzübergreifende Märkte	geringer Einfluss für die BBIT; zur Zeit nur im D-A-CH-Raum geplant	keine Auswirkung; sobald die Plattform in ausländischen Märkten präsent ist, muss dieser Einflussfaktor überarbeitet werden
Unterschiedliche kulturelle Attribute	mittlerer Einfluss für die BBIT; für einen ausländischen Markteintritt müssen die Zielgruppen in dieser Märkte analysiert werden	keine Auswirkungen; unterschiedliche kulturelle Attribute müssen bei einem Markteintritt analysiert werden. Überarbeitung beim Markteintritt selbst

**Tabelle 116:** Übersicht der globalen Einflussfaktoren

### Übersicht der technologischen Einflussfaktoren

Einflussfaktor	Bedeutung für die BBIT	Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT
Produktinnovationen direkt	hohe Bedeutung für die BBIT; Innovationen in der Usability der direkten Mitbewerber (neue Funktionen, ...)	hohe Auswirkung; Neuentwicklung oder Weiterentwicklung der Plattform
Produktinnovationen indirekt	hohe Bedeutung für die BBIT; Innovationen in der Usability indirekter Mitbewerber oder Plattformen mit komplett anderen Zielgruppen	hohe Auswirkung; Neuentwicklung oder Weiterentwicklung der Plattform

*wird fortgesetzt*

**Tabelle 117:** Übersicht der technologischen Einflussfaktoren - wird fortgesetzt

Einflussfaktor	Fortsetzung	
	Bedeutung für die BBIT	Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT
Entwicklung der Energie- und Rohstofftechnologie	geringer Einfluss auf die BBIT; zur Zeit spielen Energie- und Rohstofftechnologie eine sehr geringe Rolle	keine Auswirkung; zur Zeit wenig abhängig von Energie- und Rohstofftechnologie
Verfügbarkeit von ökologischen Ressourcen	kein Einfluss auf die BBIT; (Boden, Wasser, Luft, Licht)	keine Auswirkung; nicht von ökologischen Ressourcen abhängig
Verfügbarkeit von Energie	kein Einfluss auf die BBIT; (Erdöl, Gas, Strom, Kohle, andere Energiequellen)	keine Auswirkung; nicht von ökologischen Ressourcen abhängig
Staatliche und private Entwicklungsinvestitionen	geringer Einfluss auf die BBIT; Einfluss erstreckt sich mehr auf die Zielgruppe als auf die BBIT selbst	geringe Auswirkung; Zielgruppenmarketing muss unter Umständen angepasst werden
Produktionstechnologien	hohe Bedeutung für die BBIT; Produktionstechnologien beziehen sich auf Innovationen, die für die Plattformen einsetzbar sind, oder durch diese die Plattform neu konzipiert oder aktualisiert werden muss; Innovationen im Bereich der Programmierung (PHP, MySQL, HTML, Javascript, CSS, ...)	hohe Auswirkung; Neuentwicklung oder Weiterentwicklung der Plattform
Substitutionstechnologien	hohe Bedeutung für die BBIT; Substitutionstechnologien erstrecken sich wie die indirekten Produktinnovationen auf den erweiterten Wettbewerb	hohe Auswirkung; Neuentwicklung oder Weiterentwicklung der Plattform
Informations- und Kommunikationstechnologien	hoher Einfluss auf die BBIT; hierunter fallen die Endgeräte wie PC's, Smartphones und Tablets	hohe Auswirkung; Neuentwicklung oder Adaption für neue Endgeräte
Rationalisierungstechnologien	kein Einfluss auf die BBIT; zur Zeit kein Einfluss, da noch keine Mitarbeiter vorhanden	keine Auswirkung; keine Mitarbeiter - keine Rationalisierung
Unterschiedlich hohe Ausgaben und Resultate bei Forschung und Entwicklung	geringer Einfluss auf die BBIT; Ausgaben und Resultate für Forschung und Entwicklung halten sich zur Zeit in Grenzen; Grundstock wurde gelegt, kontinuierlicher Ausbau geplant	geringe Auswirkung; Neuentwicklung oder Erweiterung der Plattform
Zunehmende Reglementierung des technischen Fortschritts	hoher Einfluss auf die BBIT; Grundprinzip der BBIT ist Qualität	hohe Auswirkung; Forderungen nach Zertifikate kosten Geld
Tendenz zu kleineren Innovationsschritten	hohe Bedeutung für die BBIT; Innovationsschritte in der Usability der direkten und indirekten Mitbewerber (neue Funktionen, ...)	hohe Auswirkung; Neuentwicklung oder Weiterentwicklung der Plattform

**Tabelle 117:** Übersicht der technologischen Einflussfaktoren

**Übersicht der politischen-rechtlichen Einflussfaktoren**

<b>Einflussfaktor</b>	<b>Bedeutung für die BBIT</b>	<b>Auswirkungen auf die Zukunft der BBIT</b>
Globale politische Entwicklungstendenzen	geringer Einfluss auf die BBIT; durch die regionale Beschränkung sind globale, politische Entwicklungen nur weitläufig prägend	keine Auswirkung; bei einer Markterweiterung muss dieser Punkt bearbeitet werden
Stabilität des gesellschaftlichen und politischen Systems	mittlerer Einfluss auf die BBIT; schnelle Änderungen können Einfluss auf die Wichtigkeit der einzelnen Werte nehmen	geringe Auswirkung; Marketing anpassen
Regierungsform in relevanten Ländern	geringer Einfluss auf die BBIT; D-A-CH-Regionen wirken stabil	keine Auswirkung; treten Änderungen ein, muss dieser Punkt bearbeitet werden
Entwicklungstendenz in der Wirtschaftspolitik	geringer Einfluss auf die BBIT; ändert sich die Entwicklungstendenz, muss Marketing angepasst werden	geringe Auswirkungen; Anpassung des Marketing
Entwicklung des internationalen Handels	geringer Einfluss auf die BBIT; Beziehungen im D-A-CH stabil	keine Auswirkung; treten Änderungen ein, muss dieser Punkt bearbeitet werden
Erkennbare Veränderungen nationaler und internationaler Rechtsnormen	geringer Einfluss auf die BBIT; Rechtssystem stabil, Änderungen müssen jedoch beachtet werden	geringe Auswirkung; Änderungen im Marketing und technische Anpassungen neuer rechtlicher Aspekte
Wirtschaftsgesetzgebung	geringer Einfluss auf die BBIT; Rechtssystem stabil, Änderungen müssen jedoch beachtet werden	geringe Auswirkung; Änderungen im Marketing und technische Anpassungen neuer rechtlicher Aspekte
Änderungen in der Steuerpolitik	geringer Einfluss auf die BBIT; Steuersystem stabil, Änderungen müssen jedoch beachtet werden	geringe Auswirkung; Änderungen im Marketing und technische Anpassungen neuer rechtlicher Aspekte
Regulation / Deregulation	geringer Einfluss auf die BBIT; System stabil, Änderungen müssen jedoch beachtet werden	geringe Auswirkung; Änderungen im Marketing und technische Anpassungen neuer rechtlicher Aspekte
Rechtssicherheit	geringer Einfluss auf die BBIT; Beständigkeit des Rechts in der DACH-Region; gegebene Änderungen müssen beobachtet werden	geringe Auswirkung; Änderungen im Marketing und technische Anpassungen neuer rechtlicher Aspekte
Einfluss der Interessenverbände und der Verbraucherschutzbewegung	geringer Einfluss auf die BBIT; WKO (Gründerservice) ist stark vertreten und positiv eingestellt	geringe Auswirkung; Änderungen im Marketing und technische Anpassungen neuer rechtlicher Aspekte

**Tabelle 118:** Übersicht der politischen-rechtlichen Einflussfaktoren

## **L. Fragebogen der Umfrage**

Der Fragebogen wird ab der nächsten Seite abgebildet.

# *Privatsphären-Levels der Informationen in einer MitgründerInnen-Plattform*

Sehr geehrte Teilnehmer und TeilnehmerInnen,

im Rahmen meiner Masterarbeit am Institut für Betriebswirtschaftslehre und Betriebssoziologie, erarbeite ich unter Anderem die Inhalte einer MitgründerInnen-Plattform. Zweck einer solchen Plattform ist die Schaffung einer Möglichkeit, in der sich Personen für ein Gründungsprojekt suchen und finden können. Für ein solches Gründungsvorhaben sind Personen mit Ideen und Personen mit Wissen und Erfahrung notwendig.

Um künftigen Usern eine bestmögliche Umgebung für die Teamsuche bieten zu können, ist es sinnvoll, den Informationen ein bestimmtes Privatsphären-Level zuzuordnen. Durch diese Beschränkung erhalten nur bestimmte Usergruppen Zugang zu sensiblen Informationen.

Diese Privatsphären-Levels teilen sich in: Privat, Teammitglieder, potentielle Teammitglieder, Plattform-Mitglieder und Öffentlich, wobei gilt, je höher das Level ist, desto mehr Informationen stehen zur Verfügung.

Diese Umfrage unterteilt sich in folgende Abschnitte

- (A) Allgemeine Daten
- (B) Informationen und Privatsphäre-Levels
- (C) Interview und Rückfragen

An dieser Stelle möchte ich Ihnen herzlich für Ihre Zeit und Mühe, vor allem aber, für Ihre Einschätzungen und Ansichten, sowie für die Weitergabe Ihrer Erfahrung danken.

Die erhobenen Daten werden nur für Zwecke dieser Masterarbeit verwendet und die darin enthaltene Auswertung wird keine Rückschlüsse auf Ihre Person zulassen.

Mit bestem Dank

Alois Bauer

## A: Allgemeine Angaben

### 1. Demografische Angaben

Alter: _____	Geschlecht: <input type="checkbox"/> weiblich <input type="checkbox"/> männlich
--------------	--

### 2. Ausbildung

Welches Studium ist Ihr Hauptstudium, bzw. welches Studium haben Sie abgeschlossen? _____
An welcher Hochschule sind oder waren Sie? _____

### 3. Wo sehen Sie Ihren Tätigkeitsschwerpunkt in Ihrem (künftigem) Start-up?

<input type="checkbox"/> Produkt- und dienstleistungsspezifischer Schwerpunkt
<input type="checkbox"/> Wirtschaftlicher Schwerpunkt
<input type="checkbox"/> Sonstiger Schwerpunkt: _____

### 4. Die Idee für Ihr (künftiges) Start-up ist von Ihnen?

<input type="checkbox"/> Ja, die Grundidee ist von mir
<input type="checkbox"/> Nein, die Grundidee ist nicht von mir
<input type="checkbox"/> Nein, die Grundidee wurde komplett in einem Team entwickelt

### 5. Wie viel Teammitglieder benötigen Sie für eine vernünftige Kommerzialisierung dieser Idee, bzw. wie viele Teammitglieder werden Ihrer Meinung nach, für eine vernünftige Kommerzialisierung einer Idee benötigt?

_____ Mitglieder
------------------

### 6. Wie kann man diese Tätigkeitsbereiche der einzelnen Mitglieder benennen, bzw. welche Tätigkeitsbereiche der Teammitglieder sind für eine vernünftige Kommerzialisierung einer Idee notwendig?

Bezeichnungen oder beschreibende Stichwörter:
---

## B: Informationen und Privatsphäre-Levels

Die eingangs erwähnten Privatsphären-Levels teilen sich wie folgt:

- **Privat:** Informationen können nur vom User selbst gesehen werden
- **Teammitglieder:** Informationen können nur von Teammitgliedern des Projektes gesehen werden
- **Potentielle Teammitglieder:** Informationen können nur ausgewählten Personen, welche noch keine Teammitglieder sind, gesehen werden
- **Plattform Mitglieder:** Informationen können nur von Mitgliedern der MitgründerInnen-Plattform gesehen werden
- **Öffentlich:** Informationen können von allen Internet Usern gesehen werden

Wobei gilt, je höher das Level ist, desto mehr Informationen stehen den Usergruppen zur Verfügung.

### Informationen des Userprofils

Die Fragegruppen der "Informationen des Userprofils" beziehen sich auf allgemeine und gründungsspezifische Daten des Users.

7. Welche Informationen der "Userdaten" Gruppe des Userprofils sollen sich auf welche Privatsphären-Levels beschränken?

	<i>Privat</i>	<i>Team- mitglieder</i>	<i>Potentie- lle Team- mitglieder</i>	<i>Plattform Mitglieder</i>	<i>Öffentlich</i>
Vorname	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nachname	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Foto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Video	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Altersgruppe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Region	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Geschlecht	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Strasse / Nr.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ort / PLZ	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-Mail Adresse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Webpage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soziale Netzwerke	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Welche Informationen der “Über mich” Gruppe des Userprofils sollen sich auf welche Privatsphären-Levels beschränken?

	<i>Privat</i>	<i>Team- mitglieder</i>	<i>Potentie- lle Team- mitglieder</i>	<i>Plattform Mitglieder</i>	<i>Öffentlich</i>
Kurzbeschreibung über mich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Softskills (Kommunikationsfähigkeit, Verhandlungsgeschick, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Archetyp (MacherIn, AnalystIn, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aktive / passive Suche von Teammitgliedern oder Gründungsprojekten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erfahrung mit Start-ups	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erfahrung mit Inkubatoren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erfahrung mit Co-Working-Spaces	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Umzugsbereitschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Reisebereitschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Welche Informationen der “Ausbildung / Berufserfahrung” Gruppe des Userprofils sollen sich auf welche Privatsphären-Levels beschränken?

	<i>Privat</i>	<i>Team- mitglieder</i>	<i>Potentie- lle Team- mitglieder</i>	<i>Plattform Mitglieder</i>	<i>Öffentlich</i>
Tätigkeitsbereich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausbildungsgrad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausbildungsschwerpunkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hochschule	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zertifikate	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erfahrung im Tätigkeitsbereich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



10. Welche Informationen der “Meine Ressourcen” Gruppe des Userprofils sollen sich auf welche Privatsphären-Levels beschränken?

	<i>Privat</i>	<i>Team- mitglieder</i>	<i>Potentie- lle Team- mitglieder</i>	<i>Plattform Mitglieder</i>	<i>Öffentlich</i>
Verfügbare Zeit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verfügbare finanzielle Ressourcen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Netzwerkgröße in relevanten Bereichen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Welche Informationen der “Auf der Suche” Gruppe des Userprofils sollen sich auf welche Privatsphären-Levels beschränken? (Diese Gruppe ist speziell für jene User, die in ein Gründungsprojekt einsteigen wollen)

	<i>Privat</i>	<i>Team- mitglieder</i>	<i>Potentie- lle Team- mitglieder</i>	<i>Plattform Mitglieder</i>	<i>Öffentlich</i>
Bevorzugter Tätigkeitsbereich	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bevorzugte Region	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bevorzugte Beteiligungsart	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bevorzugter Einstiegs- / Starttermin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Informationen des Gründungsprojektes

Diese Fragegruppe bezieht sich auf die Gründungsprojekte.

12. Welche Informationen der "Projektdaten" Gruppe des Gründungsprojektes sollen sich auf welche Privatsphären-Levels beschränken?

	<i>Privat</i>	<i>Team- mitglieder</i>	<i>Potentie- lle Team- mitglieder</i>	<i>Plattform Mitglieder</i>	<i>Öffentlich</i>
Projektname	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Projektbeschreibung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Projektlogo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Branche des Projektes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vision / Mission	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontaktperson	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. Welche Informationen der "Teammmitglieder" Gruppe des Gründungsprojektes sollen sich auf welche Privatsphären-Levels beschränken?

	<i>Privat</i>	<i>Team- mitglieder</i>	<i>Potentie- lle Team- mitglieder</i>	<i>Plattform Mitglieder</i>	<i>Öffentlich</i>
Projektmitglieder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Softskills vorhandener Projektmitglieder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Finanzielle Ressourcen des Projektes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Offene Positionen des Projektes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. Welche Informationen der "Projektsupport" Gruppe des Gründungsprojektes sollen sich auf welche Privatsphären-Levels beschränken?

	<i>Privat</i>	<i>Team- mitglieder</i>	<i>Potentie- lle Team- mitglieder</i>	<i>Plattform Mitglieder</i>	<i>Öffentlich</i>
Inkubatoren	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mentoren / Business Angles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wettbewerbe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Förderungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Informationen des Positionsprofils

Diese Fragegruppe bezieht sich auf die Positionen, welche in einem Gründungsprojekt zu vergeben sind.

15. Welche Informationen des Positionsprofils sollen sich auf welche Privatsphären-Levels beschränken?

	<i>Privat</i>	<i>Team- mitglieder</i>	<i>Potentie- lle Team- mitglieder</i>	<i>Plattform Mitglieder</i>	<i>Öffentlich</i>
Positionsname	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Positionsbeschreibung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tätigkeitsbereich der Position	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Region	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beteiligungsart	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gewünschter Zeitaufwand	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Starttermin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## C: Interview und Rückfragen