

Annuaire des Sciences Administratives Suisses
Yearbook of Swiss Administrative Sciences

J A H R B U C H
der Schweizerischen Verwaltungswissenschaften

2 0 1 6

SGVW | SSAS | SSSA

Schweizerische Gesellschaft für Verwaltungswissenschaften
Société Suisse des Sciences Administratives
Società Svizzera delle Scienze Amministrative
Swiss Society of Administrative Sciences

Förderung von Jungunternehmen

Im Spannungsfeld von öffentlicher Dienstleistung, unternehmerischem Handeln und regionalem Nutzen

Christoph J. Hauser, Pierre-Yves Kocher, Sylvie Scherrer, Dimitri Peter
Hochschule Luzern –Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regionalökonomie, Luzern

Jungunternehmen versprechen dynamische und prosperierende Regionalwirtschaften und werden entsprechend gefördert. Diese qualitative Studie untersucht die Handlungslogiken Politik-, Markt- und Gesellschaftsorientierter Promotoren. Auf organisationaler Ebene entstehen durchaus Spannungsfelder zwischen diesen drei Orientierungen. Aus regionaler Sicht wiederum zeigt sich, dass ein gut abgestimmtes und kommuniziertes Nebeneinander dieser drei Geschäftsmodelle optimal ist.

Schlagnote: Jungunternehmer, Start-Ups, Regionalökonomie, Geschäftsmodelle

1 Einführung

Seit Ende der 1990er Jahre werden in der Schweiz Jungunternehmen (JU) durch private und öffentliche Organisationen (Promotoren) auf nationaler und kantonaler Ebene gefördert (Thierstein und Wilhelm, 2001). Seither wächst die Bandbreite unterschiedlicher Angebote an und differenziert sich aus. Sie reicht heute von kostenlosen Beratungsangeboten im Rahmen der Kundenakquisition durch Privatunternehmen über allgemein zugängliche öffentliche Angebote der Wirtschaftsförderungen bis hin zu höchst selektiven Coachings durch spezialisierte Inkubatoren und Berater für besonders innovative Startups (JU). Diese Fördermassnahmen unterscheiden sich nicht nur inhaltlich. Sie werden auch von unterschiedlichen Promotoren mit verschiedenen Zielen für mehrere Zielgruppen in diversen Wachstumsphasen angeboten.

In der politischen Diskussion wird diese Förderung oft pauschal mit hohen Erwartungen an die regionale Wirkung verbunden. Aus wissenschaftlicher Perspektive hingegen bleibt der langfristige Impact dieser Massnahmen auf die Standortregionen insgesamt schwer zu belegen. Die empirischen Befunde zu den Wirkungen der Gründeraktivitäten auf die Regionalwirtschaften nutzen als Messgrösse vielfach die Veränderung der Anzahl an Arbeitsplätzen und gelegentlich die Anzahl neuer Unternehmungen (Baptista und Preto, 2010; Fritsch und Schindele, 2011; Schindele und Weyh, 2011). Das Potenzial von Schweizer JU, kurzfristig neue Arbeitsplätze zu schaffen, wird allerdings als verhältnismässig gering beurteilt (GEM 2015/2016). Viele Schweizer JU sind mit ihren Innovationen von Beginn an auf globaler Ebene erfolgreich. Die internationale Orientierung und das Streben nach Innovation wirken sich so wenig positiv auf die Schaffung neuer, inländischer Arbeitsplätze aus (GEM 2015/2016). In gewissen Branchen ist ein Fachkräftemangel ein mitunter demographisch bedingtes Problem (B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung AG, 2014). In diesen Branchen ist daher die Produktivität die relevantere Zielgrösse als die Beschäftigung. Doch die Wirkung von JU auf die Produktivität einer Region wird nur selten untersucht (Fritsch, 2013: 285). Auch die absolute Zahl an Neugründungen sagt letztlich wenig über deren Erfolg, Fortbestehen und Beitrag zur Erhöhung der Produktivität einer Region aus. Aus konzeptionellen Überlegungen heraus wird den JU eine wichtige Rolle für die Weiterentwicklung und Erneuerung der regionalen Wirtschaft zugeschrieben. Viele Regionen erhoffen sich daher innovative Impulse durch JU (Audretsch und Feldman, 1996). Der Beitrag zur Erneuerung und Weiterentwicklung der Region ist allerdings nur schwer messbar, da stets mehrere Faktoren zusammenspielen (Baumol, 1996; Henrekson, 2007: 23; Koster, van Stel, und Folkeringa, 2012). Der Forschung über die Wirkung von Jungunternehmen und

deren Fördermassnahmen verbleiben damit noch zahlreiche offene Fragen (Fritsch, 2013: 337). So gibt es nicht nur uneinheitliche Resultate zur Frage, ob die JU für die Region eine positive Wirkung haben. Auch die Frage, ob die Unterstützung für die JU an sich funktioniert, ist nicht eindeutig zu beantworten (Cumming und Fischer, 2012: 468).

In der vorliegenden Studie wird vor diesem Hintergrund die Förderlandschaft der Zentralschweiz zuerst als Ganzes betrachtet. Anschliessend werden einzelne Organisationen vertieft untersucht, die sich die Aufgabe der Förderung von JU zuschreiben, und so ein wichtiges institutionelles Bindeglied zwischen den JU und deren Region darstellen. Die Region Zentralschweiz dient für diese Studie als Untersuchungsraum, der die Komplexität der Förderlandschaft und des institutionellen Kontexts aufgezeigt, der Stellenwert erhoffter positiver Effekte auf die Region untersucht, Steuerungs- und Messmechanismen im System diskutiert und die Unterschiedlichkeit der fördernden Organisationen darstellt.

2 Förderung im institutionellen Kontext

Aufgrund der föderalistischen Struktur der Schweiz unterscheidet sich die Förderung von JU im Vergleich zu derjenigen unserer Nachbarstaaten. Auf nationaler Ebene bietet die Schweiz diesbezüglich exzellente Rahmenbedingungen. Besonders positiv gewertet werden der Zugang zu Kapital, die Infrastruktur, die tertiären Bildungsmöglichkeiten, der Wissens- und Technologietransfer sowie das nationale Förderprogramm für Jungunternehmen (GEM 2015/2016, GCR 2015-2016). Die Besonderheit des Schweizer Systems ist die Kombination aus öffentlichen und privaten Institutionen (Thierstein und Wilhelm, 2001). Die Förderung von JU erfolgt in der Schweiz zudem im Spannungsfeld zwischen nationaler Vision und regionalen Aktivitäten (Fueglistaller et al., 2008). Insbesondere die regionalen bzw. kantonalen Förderinstitutionen werden in der heutigen Forschung weniger beachtet. Hier sehen die Autoren des Schweizer GEM Berichts Handlungsbedarf (GEM 2015/2016).

Dem institutionellen Kontext der JU-förderung wird auch international betrachtet in bisherigen Studien verhältnismässig selten Rechnung getragen (Fritsch, 2013: 341). Der institutionelle Kontext steuert in Anlehnung an North (1990) sowie Boettke und Coyne (2009: 137) als die Summe formaler und informeller Regeln das Verhalten von Menschen durch Anreize in Form von Kosten und Nutzen monetärer und nicht-monetärer Art. Boettke und Coyne (2009: 192) nennen grundlegende institutionelle Faktoren, die das Gründerverhalten positiv beeinflussen würden: Klar definierte Eigentumsrechte sowie ein moderates Niveau bei Staatsquote, Regulierung und Staatseingriffen. Auf JU bezogen, entstehen in diesem Verständnis also Förderungs- und Gründungsentscheide letztlich durch ein Kosten- und Nutzenkalkül, das seinerseits wiederum durch die (Wahrnehmung der) Institutionen beeinflusst wird (Acs et al., 2014).

Die Promotoren agieren im gleichen institutionellen Kontext. Sie nehmen Einfluss auf die Unternehmensgründungen und gestalten den institutionellen Kontext dadurch mit. Im Spannungsfeld von öffentlicher Dienstleistung und unternehmerischem Handeln stehen Schweizer Promotoren oft vor grossen Herausforderungen: Sie sollen öffentliche Aufgaben erfüllen und gleichzeitig eigene Marktziele erreichen. Dabei überschätzen sie allerdings oft ihre eigene Wirkung auf die Region (Thierstein und Wilhelm, 2001: 328). Promotoren und deren Entscheidungsträger sind ihrerseits vom institutionellen Hintergrund und den daraus resultierenden Anreizen abhängig. Es gilt daher, die „Geschäftsmodelle“ unterschiedlicher Promotoren im Hinblick auf ihre Ziele, Anreize und Handlungslogiken genauer zu untersuchen.

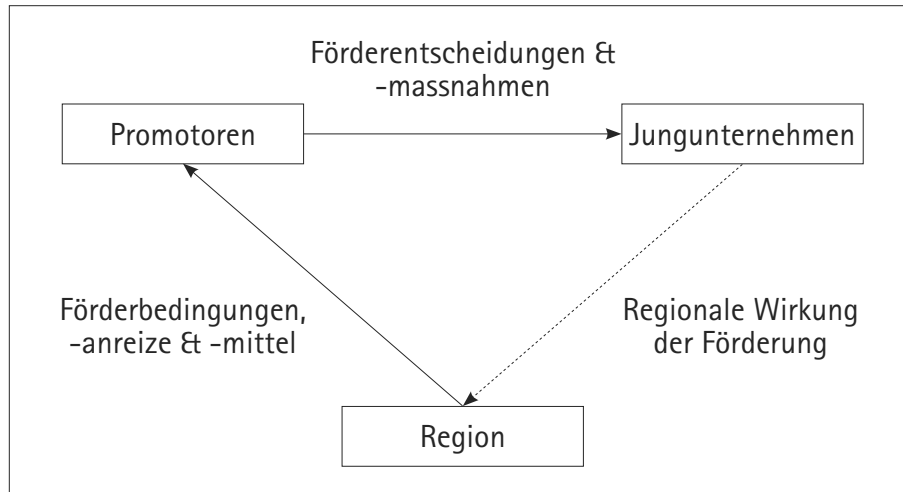


Abbildung 1: Förderung von Jungunternehmen durch Promotoren im regionalen Kontext (eigene Darstellung)

Dazu sei ein stark vereinfachtes Wirkungsmodell hypothetisch postuliert (vgl. Abb. 1). Promotoren sind darin Akteure in einem dreigliedrigen Zirkel von Wirkungen. Die Region, repräsentiert durch öffentliche Institutionen, bestimmt durch politische Entscheide die Förderbedingungen und stellt Mittel für Promotoren direkt oder indirekt bereit. Die Promotoren wiederum nehmen erklärermassen durch ihre Fördermassnahmen Einfluss auf die Gründung von JU. Je nach unternehmensspezifischer Strategie und Ausrichtung treten die JU in einen vielschichtigen Austausch mit ihrem regionalen Umfeld, und so entfalten diese wiederum eine unterschiedliche, in der Regel aber positive Wirkung auf die Region (Baptista und Preto, 2010). Dieser Nutzen wiederum rechtfertigt die öffentliche Unterstützung für die Promotoren, was diesen vorgeschlagenen Wirkungszirkel schliesst.

Sollten sich Promotoren tatsächlich nach dieser Logik verhalten, dann wäre Folgendes zu erwarten: Erstens konzentrieren Promotoren ihre Aktivitäten räumlich so, dass sie in derselben Region eine Wirkung entfalten, aus der auch die politische Unterstützung stammt (regionaler Fokus). Zweitens werden Promotoren innerhalb eines solchen Zirkels hohen Wert darauf legen, dass ihre Wirkung nicht nur unmittelbar bei den JU, sondern auch mittelbar im das regionalen Umfeld wahrgenommen wird (mittelbare Wahrnehmbarkeit). Diese Studie geht der Frage nach, ob Promotoren sich tatsächlich auf einen solchen Zirkel von Wirkungen ausrichten und den regionalen Fokus und die mittelbare Wahrnehmbarkeit suchen.

3 Methode und Sample

Die empirische Untersuchung fokussiert auf die Zentralschweiz (die Kantone Luzern, Schwyz, Uri, Zug, Nid- und Obwalden). Sie folgt einem mehrphasigen Design und einem multimethodischen Vorgehen, mit dem Schritt für Schritt das Forschungsfeld besser verstanden werden soll, um damit zunehmend detaillierte Erkenntnisse zu erreichen.

Tabelle 1: Gewählte methodische Vorgehen

	Phase 1a	Phase 1b	Phase 2
Methode	Dokumentenanalyse (Wolff 2007) als Annäherung und zur Öffnung des Forschungsfelds.	Zyklisches Befragen von Promotoren bis zum Erreichen einer theoretischen Sättigung (Glaser & Strauss 1967, theoretical Sampling Merrens 2007)	Explorative, Problem-basierte Interviews (Witzel 2000) mit ausgewählten Promotoren (selektives Sampling mit dem Ziel hoher Heterogenität)
Untersuchungsfeld	Datenbank Wirtschaftsförderung	47 Promotoren der Region Z-CH	6 Promotoren der Region Z-CH

Die Phase 1 soll die Förderlandschaft in der Zentralschweiz fassbarer machen. Der Zugang zum Forschungsfeld erfolgte zuerst anhand einer umfassenden Kontaktliste der offiziellen Wirtschaftsförderung des Kantons Luzern. Die so identifizierten Promotoren wurden ihrerseits nach ihrem Netzwerk und spezifisch nach weiteren Promotoren innerhalb der Zentralschweiz befragt. Dabei ergaben sich rasch Mehrfachnennungen. Daraus war abzuleiten, dass die entscheidenden Akteure identifiziert waren („theoretische Sättigung“ nach Glaser und Strauss, 1967).

In der Phase 2 standen Motivation zur Förderung, Ziel der Förderung, Messung der Zielerreichung sowie die Regionalitätsorientierung der Promotoren⁶ im Fokus der Untersuchung. Dieser Erhebungsschritt hatte explorativen Charakter und zum Ziel, unterschiedliche Geschäftsmodelle im Spannungsfeld zwischen regionaler, öffentlicher und privater Förderung besser zu verstehen. Daher wurde bei der Auswahl der Gesprächspartner auf Unterschiedlichkeit bezüglich Finanzierungsmechanismen und bezüglich der Angebote des Promotors geachtet. Bei einigen der Befragten ist die JU-förderung das zentrale deklarierte Ziel der Organisation, bei anderen ist es ein Angebot neben anderen. Aufgrund dieser Erwägungen ergab sich für die Phase 2 folgendes Sample:

Tabelle 2: Sample explorative Interviewstudie (Phase 2)

Alpha: Stiftung mit den Zielen Vernetzung, Beratung und Finanzierung
Beta: Klassischer Hub für Jungunternehmer (Netzwerk inkl. Zugang zu Finanzierungspartnern, Coaching, Räumlichkeiten)
Delta: Bildungsanbieter für Jungunternehmer in einem spezifischen Geschäftsfeld
Gamma: Verein , der auch vereinfachten Zugang zu Räumlichkeiten für Jungunternehmer bieten will (Vernetzung, Co-Working-Space)
Kappa: Wirtschaftsförderung eines Zentralschweizer Kantons
Zeta: Privat-wirtschaftliches Beratungsnetzwerk mit niederschwelligem (teils kostenlosem) Beratungsangebot für Jungunternehmer

⁶ Investoren wurden im zweiten Forschungsschritt nicht als Promotoren aufgefasst, da diese durch ihr Eigenkapital selber zu einem Teil des Jungunternehmens werden und nicht direkt Akteure des institutionellen Kontexts sind. Die Finanzierung von Jungunternehmen soll damit keineswegs unterschätzt werden. Im Gegenteil ist festzuhalten, dass diese für Jungunternehmen sehr häufig erfolgskritisch ist (Pott & Pott, 2012: 18).

Die Interviews wurden 2015 als problemzentrierte (Witzel, 2000), schwach strukturierte Interviews durchgeführt. Zentrale, unbedingt zu berücksichtigende Befragungsthemen wurden in einem Leitfaden abgedeckt. In einzelnen Teilen wurden erzählungsgenerierende Fragen gestellt, was offene, narrative Passagen anregen sollte.

Die Auswertung erfolgte grundsätzlich themenanalytisch (in Anlehnung an Froschauer und Lueger, 2003: 158-165). Einige der Themen waren durch die Struktur des Interviewleitfadens induziert. Die Tabelle 3 zeigt die übergreifenden Hauptthemen:

Tabelle 3: Hauptthemen der explorativen Phase

Ziele und Haupttätigkeiten der befragten Akteure (Stellenwert des Förderungsgedankens)	Motive für die Förderung und Erwartungen	Erfolgsdefinitionen
Formen der Förderung	Kriterien zur Selektion förderungswürdiger Jungunternehmer	Regionalitätsfokussierung

Die vergleichende Analyse der eruierten Themen erlaubte die Erstellung einer Typologie der Promotoren auf Basis unterschiedlicher Handlungslogiken (Lamnek, 2005: 232). In den folgenden Abschnitten soll nun zunächst die Förderungslandschaft der Zentralschweiz aufgezeigt werden. Diese wird abschliessend anhand der Resultate aus den qualitativen Interviews im Hinblick auf prototypische Motivationen vertiefter betrachtet.

4 Ergebnis Phase 1: Förderungslandschaft in der Zentralschweiz

Während auf Bundesebene der Fokus auf der Verbesserung der allgemeinen Rahmenbedingungen für unternehmerisches Handeln liegt, versuchen kantonale Wirtschaftsförderungen im Netzwerk mit ganz unterschiedlichen Promotoren wie Gründerzentren, Technologietransferstellen und Stiftungen die Gründung und den langfristigen Erfolg von JU zu unterstützen.

In unserer Untersuchung wurde als Promotor angesehen, wer mindestens eine der folgenden Aktivitäten spezifisch für Unternehmensgründer anbietet: Consulting, Coaching, Angebot von Co-Working-Spaces, Businessplan- oder Gründungswettbewerb, finanzielle Beihilfen respektive Vermittlung einer Geschäftsfinanzierung oder ein umfassendes Angebot als Inkubator. Alberti (2010) definiert Inkubatoren als öffentliche oder private Institutionen, die Gründern eine umfassende immaterielle und materielle Unterstützung im Gründungsprozess bieten.

Für den Raum Zentralschweiz konnten so 47 Promotoren identifiziert werden, wovon elf ausschliesslich in Teilen der Region Zentralschweiz aktiv und elf weitere in der ganzen Zentralschweiz tätig sind. Die restlichen 25 decken ein Gebiet ab, das über die Zentralschweiz hinausgeht oder die ganze Schweiz umfasst. Bezüglich der Aktivitäten unterscheiden sich die Akteure wie erwartet jeweils erheblich. Einige konzentrieren sich nur auf eine Tätigkeit, während die meisten mehrere der folgenden Angebote abdecken:

Tabelle 4: Förderungslandschaft Zentralschweiz (eigene Darstellung)

77% vergeben oder vermitteln Finanzierungen für Jungunternehmer
55% bieten Coaching für eher persönliche Fragen an (z. B. zur neuen Rolle als Vorgesetzter)
47% bieten Beratung für formale Fragen an (z. B. Rechtsberatung)
30% bieten Co-Working Spaces an (entweder gratis oder zu Kosten unter Marktpreisen)
21% verleihen Wettbewerbspreise, etwa für beste Businesspläne
21% bieten ein breites Bündel von Dienstleistungen an, so dass sie als Inkubatoren bezeichnet werden können.

Fördermassnahmen differenzieren sich jedoch nicht nur inhaltlich, sondern werden von unterschiedlichen Akteuren (privat, öffentlich, NPO, Stiftungen), mit verschiedenen Zielen (z.B. Motivation vs. Selektion), für mehrere Zielgruppen (technologisch- oder innovationsorientiert, künstlerisch-kreativ oder zur Existenzsicherung, usw.) und in anderen Wachstumsphasen angeboten. Die 47 gefundenen Promotoren ergeben das Bild einer sehr vielfältigen und heterogenen Förderlandschaft. Der Facettenreichtum des Förderangebots weist auf unterschiedliche Handlungslogiken hin, die damit in Phase 2 dieser Studie näher untersucht werden.

5 Ergebnis Phase 2: Die vielfältigen Motivationen der Promotoren

Die Ergebnisse der qualitativen Interviews zeigen, dass die Ziele und Handlungslogiken der Promotoren sich jeweils stark unterscheiden. Sie lassen sich modellhaft in drei prototypische Muster einordnen: Zu unterscheiden sind der Politik-orientierte, der Markt-orientierte und der Gesellschafts-orientierte Promotor (siehe Tabelle 4). Diese Typen sind nicht absolut trennscharf, und sie lassen sich nicht in ihrer Reinform beobachten. Aber die Typen helfen, reale Akteure im komplexen institutionellen Kontext zu verorten und ihre Handlungslogiken besser nachvollziehen zu können.

Ein Politik-orientierter Promotor ist abhängig von öffentlichen Mitteln. Entsprechend ist ein solcher Akteur von politischen Entscheidungen direkt abhängig und muss die positive Wirkung der eingesetzten öffentlichen Mittel legitimieren können. Ein Politik-orientierter Promotor muss sich deshalb primär in politischen Netzwerken bekannt machen und seine Themen öffentlichkeitswirksam auf die politische Agenda bringen. Seine staatliche Unterstützung rechtfertigt sich durch die Bereitstellung eines öffentlichen Gutes.

Markt-orientierte Promotoren bieten ihre Förderangebote als marktgängiges Gut an. Die geförderten JU bezahlen eine Entschädigung für die in Anspruch genommenen Leistungen. Diese Entschädigung kann zeitlich verzögert und auch indirekt erfolgen (z.B. in Form von Vermittlungsprovisionen, Kickbacks). Oft ist die Entschädigung an den Erfolg der JU gekoppelt. Der Fokus eines Markt-orientierten Promotors liegt daher weniger in der Entwicklung einer Region als vielmehr auf der Profitabilität des eigenen Unternehmens. Regionale Förderung wird hier als positiver Aspekt zwar begrüsst, ist aber nicht das Hauptziel. Die Tätigkeiten eines Markt-orientierten Promotors können zu positiven Externalitäten führen (Audretsch und Feldmann, 1996). Aber Markt-orientierte Promotoren streben diese Aspekte im Gegensatz zu Politik-orientierten Promotoren nicht gezielt an.

Der Gesellschafts-orientierte Typus sieht JU-förderung als Teil einer gesellschaftlichen Aufgabe. Sie orientieren sich weniger an einem erwarteten wirtschaftlichen Erfolg, sondern sind

stärker von altruistischen Motiven angetrieben. Damit sind sie auf eigene Mittel angewiesen, gleichzeitig aber unabhängig von Markterträgen und öffentlichen Mitteln.

Im Sample sind diese unterschiedlichen Handlungslogiken bei je zwei Promotoren kennzeichnend: So funktionieren Delta und Kappa vorwiegend Politik-orientiert, Beta und Zeta vorwiegend Markt-orientiert und Alpha und Gamma vorwiegend Gesellschafts-orientiert. Dass sich Organisationen über die Zeit auch von einem Typus zum anderen wandeln können, zeigt sich bei Delta: Sie verändert ihre Tätigkeit graduell und wechselt von einem Politik-orientierten Typus zu einem Markt-orientierten. Für die Führung einer Promotions-Organisation ist dieses Hybride jedoch eine grosse Herausforderung, denn sie kann aufgrund der multiplen zu berücksichtigenden Handlungslogiken während der Veränderungsphase zu einer „inneren Zerrissenheit“ führen (Thierstein und Wilhelm, 2001: 328).

Oben wurde vorgeschlagen, dass rein hypothetisch Promotoren sich in einem Wirkungszirkel befinden: Die regionale Politik unterstützt Promotoren, damit diese JU fördern, damit diese Vorteile für die Region bringen. Dieser Zirkel gilt für die Promotoren aber tatsächlich nur soweit, wie sie nach der Politik-orientierten Logik handeln. Doch auch in diesen Interviews zeigt sich, dass sich die unterstützten JU nicht immer regional eingrenzen lassen. Diese Beobachtung wiederholt sich bei allen Typen. Es wird daher generell kein strikter regionaler Perimeter angewandt, um Förderentscheide zu fällen. Vielmehr zeigt sich ein pragmatisches Vorgehen, das auf einem flexiblen, nicht klar definierten Verständnis von Regionalität fusst. Bei allen Befragten zeigt sich eine Unschärfe im Hinblick darauf, was sie unter „ihrer Region“ verstehen. Die Politik-orientierten Promotoren verfolgen im Rahmen ihres politischen Auftrages zwar eine regionale Orientierung, sie wird aber in der Umsetzung sehr breit ausgelegt. Das breite Verständnis von Regionalität ist notwendig, um sich keine zu grossen Einschränkungen bei der Auswahl an vielversprechenden JU auferlegen zu müssen. Bei der Förderung wird somit zwar implizit eine Bereicherung der Region erhofft, explizit fällt sie in der Entscheidungsfindung aber wenig ins Gewicht. Bei den Gesellschaftlich-orientierten Promotoren ist eine Fokussierung auf die Region eng gekoppelt an die lokalen Verankerungen der Institutionen sowie an deren oftmals stark regional geprägtes Netzwerk. Regionalität heisst hier vor allem „gefühlte Nähe“. Markt-orientierte Promotoren lassen sich schliesslich kaum auf eine regionale Perspektive einschränken, denn viele innovative Startups agieren bereits bei der Gründung in einem globalen Umfeld (vgl. auch GEM 2015/2016).

Ebenfalls vor dem Hintergrund eines zirkulären Wirkungsmodells wäre bei allen Typen ein Bemühen um eine mittelbare Sichtbarkeit ihrer Wirkung auf der Ebene der Regionalwirtschaft zu erwarten: Bei den Politik-orientierten zur Legitimierung, bei den Gesellschafts-orientierten für eine erhöhte Wahrnehmung in ihren Netzwerken und bei den Markt-orientierten zu Werbezwecken. Doch im Sample zeigten sich keine Beispiele, in denen ein Versuch unternommen wird, regionale Wirkungen systematisch aufzuzeigen. Die Tätigkeiten werden zwar oft auf Ebene des Outputs, also im Sinne der erbrachten Leistungen, recht detailliert festgehalten. Sie werden aber nicht kausal mit einem langfristigen, regionalen Wachstum zusammengebracht: Der Impact auf die regionale Wirtschaft wird nicht konkretisiert. Hierzu muss aber unterstrichen werden, dass diese Koppelung – wie einleitend geschildert – auch der Wissenschaft nur teilweise, das heisst vor allem bezüglich der geschaffenen Arbeitsplätze gelingt. Die Wirkungen und erzielten Effekte sind eben tatsächlich nicht einfach aufeinander zu beziehen. Somit stellt sich gerade den Politik-orientierten Promotoren ein weiteres Dilemma: Grundsätzlich müssten Sie ihre Wirkung auf die Region sichtbar machen, doch ist dies praktisch eine kaum lösbare Aufgabe.

6 Diskussion

Komplexität des Systems und Grenzen der Messbarkeit: Die vorliegende Studie zeigt, dass die Förderung von JU auf ganz unterschiedlichen Grundlagen und Motiven fusst und ganz unterschiedlichen Handlungslogiken folgen kann. Förderaktivitäten werden in einem derart komplexen System erbracht, dass die Mess- und Steuerbarkeit des Gesamtsystems begrenzt bleibt. Eine

nachvollziehbare Messung der regionalen Wirkung der Jungunternehmensförderung ist angesichts der aktuellen Situation und der Vielfalt potentieller Messpunkte nur schwer organisierbar. Die einzelnen Promotoren sind zudem meistens nicht oder nur begrenzt rechenschaftspflichtig. Regionale Implikation: Die aufgezeigte Vielfalt hat grundsätzlich unterschiedliche Implikationen für die regionale Entwicklung (siehe Tabelle 4).

Tabelle 5: Übersicht Vor- und Nachteile unterschiedlicher Promotorenmodelle

	Politik-orientiert	Markt-orientiert	Gesellschafts-orientiert
Mögliche Vorteile für die Region	Regionale Ausrichtung aufgrund politisch legitimer Ressourcenallokation Kann angehalten werden, sich an übergeordneten, regionalen Entwicklungsstrategien zu orientieren Interessiert an öffentlichen Gütern	Jungunternehmen werden ohne Investition öffentlicher Mittel gefördert Indirekte positive Wirkung dank erfolgreicher Firmen Selbstkontrolle durch Eigenfinanzierung	Jungunternehmen werden ohne Investition öffentlicher Mittel gefördert Indirekte positive Wirkung dank erfolgreicher Firmen Interessiert auch an öffentlichen Gütern
Mögliche Nachteile für die Region	Regionales Kosten-Nutzen Verhältnis für den Steuerzahler schwierig zu belegen	Anreiz zur Menge, (will viele Startups) weniger zur Produktivität (bei fixer Entschädigung)	Muss sich nicht auf Region fokussieren

„Region“ als unklarer Begriff: Das Verständnis von Region wird von allen drei Promotorentypen nicht klar ausdifferenziert, und es lassen sich keine klaren Definitionen des Begriffs „Region“ erkennen. Eine klar regionale Ausrichtung der Tätigkeiten findet sich in der Folge auch bei keinem der befragten Promotoren. Die wenig trennscharfen Interpretationen der Region führen dazu, dass viele Promotoren die „regionale Wirkung“ (Abb. 1) nicht als zentrales Kriterium ihrer Tätigkeit beurteilen. Regionalentwicklung ist in diesem Verständnis kein Zweck an sich, sie stellt sich vielmehr indirekt als Folge der übrigen Tätigkeiten ein. Dies hat aber nicht damit zu tun, dass Regionalität als unwichtig beurteilt würde, im Gegenteil. Aber es fehlen Anreize und Mittel, um diese Rückkoppelungseffekte zu erkennen bzw. zu messen. Denn die Promotoren sind sich alle einig, dass sich positive Effekte für die Region aus ihrer erfolgreichen Tätigkeit einstellen. Erfolgreiche Startup-Förderung belebe auch (aber eben nicht nur) die regionalen Betriebe und wirke als Magnet für weitere JU sowie für qualifizierte Fachkräfte. Intuitiv betonen also Promotoren verschiedener Ausrichtung ihre Rolle als innovative Impulsgeber für die Erneuerung und Weiterentwicklung der Region (Audretsch und Feldman, 1996), doch fassbar wird dieser Beitrag nicht konkret.

Spezialisierungstendenzen bei den Promotoren und ein unüberschaubares System: Auffallend ist, wie vielfältig das Angebot für JU ist, wie unterschiedlich die Promotoren ihre Rolle verstehen, und wie sie ihre Aufgabe definieren und abgrenzen. Die Analyse der Förderlandschaft Zentralschweiz zeigt, dass es in den vergangenen Jahren zusehends zu einer Spezialisierung bei den Promotoren gekommen ist. Die Fokussierung auf eine bestimmte Zielgruppe ermöglicht den Promotoren, deren spezifischen Bedürfnisse besser zu erkennen und zu erfüllen. Die verschiedenen Promotoren finden ihre Nischen in diesem System. Aufgrund der verschiedenen Handlungslogiken ergeben sich in diesem Bereich auch kaum Konkurrenzsituationen. Die Massnahmen anderer Promotoren werden eher als willkommene Ergänzung denn als problematische Eingriffe beschrieben. Die Markt-orientierten Promotoren sind vor allem auf definierte Eigentumsrechte (z.B. geistiges Eigentum) angewiesen sowie auf genügend Spielraum bezüglich der regulativen Vorgaben. Der Gesellschafts-orientierte Typ steht diesen institutionellen Faktoren

eher indifferent gegenüber, solange sein Spielraum nicht regulativ eingeschränkt wird. Mit der Spezialisierungstendenz lässt sich einerseits die Vielfalt im Unterstützungsangebot und bei den Förderaktivitäten für Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer erklären, andererseits entzieht sich dieses heute äusserst komplexe, kaum zu steuernde und schwer zu überschauende System von aussen der Transparenz. Die Fülle an Angeboten kann zu Orientierungslosigkeit bei JU und Interessenten führen. Dies zeigt sich beispielsweise darin, dass gewisse Jungunternehmende kaum Unterstützung irgendeiner Art in Anspruch nehmen, während andere regelrechtes «Fördershopping» betreiben und viele Angebote parallel und nacheinander nutzen. In diesem Zusammenhang können sich dann allerdings wieder neue Positionen und Funktionen im System ergeben. Das Angebot an Förderinstitutionen ist derart gross, und deren Unterstützungsaktivitäten so vielseitig, dass eine „Metainstitution“ der öffentlichen Hand hier für Klarheit sorgen, die Visibilität erhöhen und eine sinnvolle Triage vornehmen könnte. Zudem könnte diese nicht nur die Verfügbarkeit von Förderangeboten, sondern auch die Erschwinglichkeit dieser Angebote sicherstellen (vgl. GEM 2015/2016). Je grösser die Klarheit und je besser der Überblick, umso eher können künftig auch sinnvolle Messgrössen eruiert und benannt werden. Beispielsweise könnten die JU in ihrer Entwicklung über längere Zeit beobachtet werden, was nach einigen Jahren Rückschlüsse auf die Effizienz der Förderungslandschaft bieten würde. Die Komplexität des Systems mit den unterschiedlichen Handlungslogiken der Promotoren lassen eine solche Anlauf- und übergeordnete Beratungsstelle sinnvoll erscheinen.

Effekte unterschiedlicher Handlungslogiken: Die Vorstellung eines Modells, in dem die Förderung von JU in Regionen zu einem dreiteiligen Zirkel von Wirkungen führt, lässt sich nicht verallgemeinern (vgl. Abb. 1). Sie stimmt mit Abstrichen höchstens für die vorwiegend Politisch-orientierten Promotoren. Unsicherheit besteht hier vor allem bei der Frage, auf welche Weise der Rückfluss positiver Externalitäten in die Region gemessen werden kann und sollte. Markt-orientierte Promotoren sehen die positiven Effekte auf die Region eher indirekt, indem weitere erfolgreiche JU angezogen werden können. Dafür sind sie auch von den Unterstützungsleistungen oder Investitionen der öffentlichen Hand unabhängig. Die Abhängigkeit von politischen Akteuren beschränkt sich auf das Sicherstellen positiver Rahmenbedingungen. Ebenso abgekoppelt von Beiträgen durch die öffentliche Hand sind die Gesellschafts-orientierten Promotoren. Der Zirkel ist bei diesen Akteuren zwischen Regionalität und den resultierenden Unterstützungsmassnahmen aufgehoben. Gesellschaftlich-orientierte Promotoren sind im Rahmen der JU-förderung nur am Rande von der Region abhängig, aber Regionalität spielt bei den angestrebten Effekten durchaus eine Rolle.

Unsere Ergebnisse zeigen eine hohe Heterogenität der Förderlandschaft in der Zentralschweiz auf. Die Generalisierbarkeit und Übertragbarkeit unserer Erkenntnisse auf andere Regionen würde weitere Forschung erfordern. Auch wurden in der vorliegenden Betrachtung die Rolle der Investoren resp. des Venture-Capitals und die jeweilige Verbindung mit den drei Motivationen nicht näher untersucht. Aufgrund der oft entscheidenden Bedeutung der Geschäftsfinanzierung liegt hier auch ein wichtiger Hebel für die JU-förderung.

Eine aus den Erkenntnissen abzuleitende Empfehlung lautet, dass die Promotoren ihre Angebote klarer erkennbar machen sollten, allenfalls mit einer Dachorganisation im Sinne einer „Metainstitution“. Die verschiedenen Promotor-Typen haben ihre verschiedenen Spezialitäten, daher zeigt ein Nebeneinander insgesamt auch eine breite Wirkung. Eine Vielfalt an Promotoren ist damit grundsätzlich zu begrüssen, sie bedarf jedoch für die Stakeholder einer gewissen Orientierungshilfe Oder nochmals anders ausgedrückt: Die JU brauchen eine Hilfestellung, wie sie zu ihrer passendsten Hilfestellung kommen.

Abstract

Start-ups promise dynamic and prosperous regional economies and are accordingly promoted. This qualitative study explores the logic underlying policy-, business- and society-oriented promoters. On an organizational level, these three orientations often lead to conflicting objectives. From a regional perspective, however, the well-coordinated and well-communicated coexistence of these three business models is ideal.

Keywords: start-ups, regional economy, business models

Résumé

Les startups promettent une économie régionale dynamique et prospère, et sont par conséquent fortement incitées par les autorités. L'étude qualitative explore les méthodes d'actions de différents promoteurs orientés vers la politique, les affaires et/ou la société. Au niveau organisationnel, ces trois orientations se contraignent souvent, alors que d'une perspective régionale une coexistence coordonnée et bien communiqué de ces trois modèles d'entreprise est idéale.

Mots clés: startups, économie régionale, modèle d'entreprise

Literaturverzeichnis

- Ács, Z. J., Autio, E., & Szerb, L. (2014). National systems of entrepreneurship: Measurement issues and policy implications. *Research Policy*, 43(3), 476–494.
- Alberti, J. (2010). *Geschäftsmodelle für Inkubatoren: Strategien, Konzepte, Handlungsempfehlungen*. Springer-Verlag.
- Audretsch, D. B., & Feldman, M. P. (1996). R&D spillovers and the geography of innovation and production. *The American economic review*, 86(3), 630–640.
- Baptista, R., & Preto, M. T. (2010). Long-term effects of new firm formation by type of start-up. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 11(4), 382–402.
- Baumol, W. J. (1996). Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive. *Journal of Business Venturing*, 11(1), 3–22.
- Boettke, P. J., & Coyne, C. J. (2009). *Context matters: Institutions and entrepreneurship*. Now Publishers Inc.
- B,S,S. Volkswirtschaftliche Beratung AG (2014): *Fachkräftemangel in der Schweiz – Ein Indikatorensystem zur Beurteilung der Fachkräftenachfrage in verschiedenen Berufsfeldern*. Studie im Auftrag des Seco.
- Cumming, D. J., & Fischer, E. (2012). Publicly funded business advisory services and entrepreneurial outcomes. *Research Policy*, 41(2), 467–481.
- Fritsch, M., & Schindele, Y. (2011). The contribution of new businesses to regional employment—an empirical analysis. *Economic Geography*, 87(2), 153–180.
- Fritsch, M. (2013). New business formation and regional development: A survey and assessment of the evidence. *Foundations and trends in entrepreneurship*, 9(3).
- Froschauer, U., & Lueger, M. (2003). *Das qualitative Interview. Zur Praxis interpretativer Analyse sozialer Systeme*. Wien.
- Fueglistaller, U., Müller, C., & Volery, T. (2008). *Entrepreneurship: Modelle – Umsetzung – Perspektiven. Mit Fallbeispielen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz*. Wiesbaden: Gabler.
- Glaser B.G. & Strauss, A.L. (1967). *The discovery of grounded theories: strategies for qualitative research*. New York: Aldine.
- GCR/Global Competitiveness Report (2015/2016). Global Competitiveness Index. Online: <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/competitiveness-rankings/>. Gesichtet am 24.10.2016.
- GEM/ Global Entrepreneurship Report (2015/2016). Report on Switzerland. Online: <http://www.gemconsortium.org/country-profile/111>. Gesichtet am 24.10.2016.
- Henrekson, M. (2007). *Entrepreneurship and Institutions*, IFN Working Paper, No. 707.
- Koster, S., van Stel, A., & Folkeringa, M. (2012). Start-ups as drivers of market mobility: an analysis at the region–sector level for The Netherlands. *Small Business Economics*, 39(3), 575–585.
- Lamnek, S. (2005). *Qualitative Sozialforschung*. Basel: Beltz Verlag.
- Lamnek, S. (2005). *Qualitative Sozialforschung*. Basel: Beltz Verlag.
- Merkens, H. (2007). Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion. In: U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 286–299). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.

North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University Press.

Pott, O., & Pott, A. (2012). *Entrepreneurship: Unternehmensgründung, unternehmerisches Handeln und rechtliche Aspekte*. Berlin-Heidelberg, Springer-Verlag.

Schindele, Y., & Weyh, A. (2011). The direct employment effects of new businesses in Germany revisited: an empirical investigation for 1976–2004. *Small Business Economics*, 36(3), 353–363.

Thierstein, A., & Wilhelm, B. (2001). Incubator, technology, and innovation centres in Switzerland: features and policy implications. *Entrepreneurship & Regional Development*, 13(4), 315–331.

Witzel, A. (2000). Das problemzentrierte Interview. *Forum Qualitative Sozialforschung*, 1(1).

Wolff, S. (2007). Dokumenten- und Aktenanalyse. In U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.). *Qualitative Forschung. Ein Handbuch* (S. 502–513). Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.