

Sandro Michael Keller

Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument:

Welche Hierarchiestufe
beeinflusst die Mitarbeiter?



Cuvillier Verlag Göttingen
Internationaler wissenschaftlicher Fachverlag



Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument:
Welche Hierarchiestufe beeinflusst die Mitarbeiter?





Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument: Welche Hierarchiestufe beeinflusst die Mitarbeiter?

DISSERTATION
der Universität St. Gallen,
Hochschule für Wirtschafts-,
Rechts- und Sozialwissenschaften
sowie Internationale Beziehungen (HSG)
zur Erlangung der Würde eines
Doktors der Wirtschaftswissenschaften

vorgelegt von

Sandro Michael Keller

von

Winterthur (Zürich) und Beringen (Schaffhausen)

Genehmigt auf Antrag der Herren

Prof. Dr. Urs Fueglistaller

und

Prof. Dr. Jörg-Michael Gasda

Dissertation Nr. 4408

Cuvillier Verlag Göttingen 2015



Die Universität St. Gallen, Hochschule für Wirtschafts-, Rechts- und Sozialwissenschaften sowie Internationale Beziehungen (HSG), gestattet hiermit die Drucklegung der vorliegenden Dissertation, ohne damit zu den darin ausgesprochenen Anschauungen Stellung zu nehmen.

St. Gallen, den 19. Mai 2015

Der Rektor:

Prof. Dr. Thomas Bieger

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

1. Aufl. - Göttingen: Cuvillier, 2015

Zugl.: St. Gallen, Univ., Diss., 2015

© CUVILLIER VERLAG, Göttingen 2015

Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen

Telefon: 0551-54724-0

Telefax: 0551-54724-21

www.cuvillier.de

Alle Rechte vorbehalten. Ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Buch oder Teile daraus auf fotomechanischem Weg (Fotokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen.

1. Auflage, 2015

Gedruckt auf umweltfreundlichem, säurefreiem Papier aus nachhaltiger Forstwirtschaft.

ISBN 978-3-7369-9065-4

eISBN 978-3-7369-8065-5



Vorwort des Autors

*„Nicht in der Erkenntnis liegt das Glück,
sondern im Erwerben der Erkenntnis.“*

Edgar Allan Poe (1809-1849), US-amerikanischer Journalist und Dichter

Ich sitze im fernen Singapur und beende eine Arbeit, die mich während vier Jahren beschäftigt hat. Doch ich stelle fest, dass die Reise damit nicht endet, sondern neu beginnt. An diesem Meilenstein des Lebens ist es mir ein grosses Bedürfnis, all jenen zu danken, welche mich auf dieser Reise zum Erkenntnisgewinn begleitet haben – und mich auf der neuen Reise hoffentlich erneut begleiten werden.

Mein aufrichtigster Dank gebührt meinem Doktorvater, *Prof. Dr. Urs Fueglistaller*, meinem Korreferenten *Prof. Dr. J.-Michael Gasda* und meinem Kollegen *Dr. Alexander Fust*. Sie haben mich fachlich wie menschlich beeinflusst und beeindruckt. Ebenso danke ich dem Team des SGI in Singapur und *Prof. Dr. Wee Liang Tan* der SMU Business School für die Gastfreundschaft und die inspirierenden Gespräche.

Ohne die Unterstützung von Praktikern wäre diese Arbeit nicht möglich gewesen. Ich danke allen Unternehmen und allen beteiligten Personen, die durch ihre Antworten, ihre Ideen und ihre Offenheit zu dieser Dissertation beigetragen haben.

Weiter ist es mir ein Herzensanliegen, meinen ehemaligen Kollegen des KMU-HSG zu danken: Conny, Heidi, Martina, Marlies, Regula, Rita, Ruth, Selina, Flurina, Irene, Lisa, Nadine, Sonja, Susan, Tamara, Arik, Dominik, Frank, Fry, Heiko, Michael, Pipo, Philipp, Shaun, Thomas, Thierry, Tobi und Walter - Danke für die herausfordernde Zeit!

Mein Dank gilt all den guten Freunden wie Sandro und Rita, Samuel und Marisa oder Dany und Daniela, die mit inspirierenden Gesprächen und treuer Freundschaft selbst bei räumlicher Distanz stets eine Motivation oder willkommene Ablenkung waren.

Abschliessend sei meiner Familie besonders gedankt: Meinem bewundernswerten Vater Willi für seine Erziehung mit Liebe, Werten und Pragmatismus, seiner besseren Hälfte Maya für all ihre Güte, meiner Mutter für all die Liebestaten, die immer Bestand haben werden, meinem Bruder Manuel und seiner Familie (Anja, Jessy & Alex) sowie Beat und Jolanda. Mögen wir uns auf der gemeinsamen Reise weiter begleiten dürfen.

St. Gallen und Singapur im März 2015

Sandro Michael Keller





mein grösster und unendlicher Dank gilt meiner Verlobten Rahel Maria Erb

—

ihr widme ich diese Dissertation

danke





Grundverständnis meiner Dissertation

Es ist nicht mehr selbstverständlich, die Dissertation in Form einer Monographie zu erarbeiten. Intuitiv ist eine Zunahme kumulativer Doktorarbeiten feststellbar. Deshalb möchte ich an dieser Stelle mein persönliches Verständnis einer monographischen Dissertation erläutern.

Ganz am Ende meiner langen Ausbildung an der Universität St. Gallen schliesst sich ein Kreis, der in der allerersten Vorlesung begonnen hat: Der damalige Rektor, Prof. Dr. Ernst Mohr, begrüßte uns in Anlehnung an den bekannten deutschen Soziologen und Nationalökonom Max Weber mit der Aufforderung, während unserer Ausbildung „dicke Bretter zu bohren“. Damals verstand ich diesen Satz noch nicht in seiner Gesamtheit. Am Ende meines Doktorats glaube ich, dies zu tun. Ob wegen oder trotz Bologna, das heutige Studiensystem ist bis ins Detail durchstrukturiert und modularisiert. In Kombination mit den beruflichen, militärischen und extracurricularen Aktivitäten gleicht die Ausbildung meist einem Hürdenlauf mit enger Zeitvorgabe. Tiefe und Reflexion haben dabei leider oftmals keine Priorität.

Die Dissertation steht dabei wie ein Monolith in der Bildungslandschaft. Trotz einiger weniger Pflichtseminare ist ein Doktorand auch bei enger Betreuung auf sich selbst gestellt. Von der Themenwahl über die Suche der konkreten Forschungslücke bis hin zur Ausgestaltung der eigenen Empirie ist und bleibt es ein iterativer Prozess, bei dem man gleich einem Wanderer in unbekanntem Terrain mutig ins Ungewisse schreitet. Dieser Prozess des Erforschens und des Entdeckens der grossen Tiefe eines engen Themenfeldes ist eine einmalige Gelegenheit. Ich habe diese Zeit sehr geschätzt und dabei viel gelernt. Durch den Trend der Aufsplitterung in einzelne Journal-Artikel wird der Monolith Dissertation seiner Einzigartigkeit beraubt. Dies ist zu bedauern.

Dieses Werk soll zeigen, dass eine moderne Dissertation in monographischer Form einen substantiellen Beitrag zur internationalen Forschung leisten und gleichzeitig reflektierend sein kann. Dass dazu ein daraus abgeleiteter Journal-Artikel sinnvoll sein kann, wird nicht bestritten. Wie Beispiele zeigen, ist dies keineswegs zwingend.¹

¹ Die Dissertationen von Adonisi (2003) und Brizek (2003) zeigen exemplarisch, dass auch monographische Dissertationen international zitiert werden. So werden diese im viel beachteten Artikel von Hornsby et al. (2013) in der Zeitschrift *Product Innovation Management* zitiert. Die Zeitschrift wird im VHB-Jourqual Ranking (2011) mit A bewertet. Bei deutschsprachigen Dissertationen ist ein Journal-Artikel für die globale Verbreitung der Ergebnisse zwingend erforderlich.



Diese Dissertation kombiniert die beiden Welten der internationalen Journal Forschung und der reflektierenden klassischen Monographien, indem sie die Struktur entsprechend anpasst. So ist der erste Teil der vorliegenden Arbeit durchaus im Sinne eines Journal-Artikels aufgebaut. Der Theorieteil ist knapp und fokussiert. Die Forschungslücken sind in aktuellen und international etablierten Zeitschriften verortet. Ebenso knüpft die Empirie im Stil der Zeitschriften direkt und schlank an den Theorieteil an und entspricht den geltenden Vorgaben der Wissenschaft. Doch anstatt mit der Präsentation der empirischen Ergebnisse abzuschliessen, sollen Ansätze für weitere Forschungsarbeiten diskutiert werden. Im Gegensatz zu Journal-Artikeln soll dies vertiefter erfolgen, wodurch neue theoretische Ansätze skizziert werden. Dabei kommen Theorien und Konstrukte zur Anwendung, welche in dieser Form in einer Zeitschrift den Rahmen sprengen würden. Zusätzlich zur Diskussion der empirischen Ergebnisse werden Handlungsempfehlungen für die Führungspraxis vorgeschlagen.

Dieser Spagat zwischen der Strenge („Rigor“) eines Journal-Artikels und der Reflexion einer Monographie ist anspruchsvoll. An dieser Zielvorgabe will ich mich gerne messen lassen.



Inhaltsverzeichnis

Vorwort des Autors	I
Grundverständnis meiner Dissertation	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	IX
Tabellenverzeichnis	X
Abkürzungsverzeichnis	XI
Zusammenfassung	XII
Executive summary	XIII
1 Einführung	1
1.1 Problemstellung in der Praxis	1
1.2 Forschungslücken	2
1.3 Forschungsfragen	6
1.4 Methodik	8
2 Theoretische Grundlagen	13
2.1 Eingrenzung von Corporate Entrepreneurship	13
2.2 Theoretische Bezugspunkte	14
2.3 Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument (CEAI)	17
2.3.1 Entwicklung des Forschungsgebiets	17
2.3.2 CEAI als Modell und Messskala	18
2.3.3 Aktueller Forschungsstand	20
2.3.4 Hierarchieverständnis des CEAI	21
2.3.5 Wirkungsmodell	24
3 Empirische Untersuchung	27
3.1 Konzeptionelles Rahmenwerk	27
3.1.1 Hierarchiestufen	27
3.1.2 Top-Down Ansatz als Basis der Untersuchung	29
3.1.3 Präzisierung des Verhaltens mittels Exploitation und Exploration	30
3.2 Hypothesen	33
3.2.1 Effekte des CEO Verhaltens auf das Verhalten des Front-Liners	34
3.2.2 Effekte des CEO Verhaltens auf das Verhalten des Supervisors	34
3.2.3 Direkte Effekte des SV Verhaltens auf das Verhalten der Front-Liner	35
3.2.4 Mediatoreffekte des SV Verhaltens auf das Verhalten der Front-Liner	36
3.2.5 Zusammenfassung der Hypothesen	38
3.3 Operationalisierung der Variablen	39
3.3.1 Untersuchungsumfeld	39
3.3.2 Unabhängige und Mediatorvariable: CEAI	43
3.3.3 Abhängige Variablen: Exploration und Exploitation	48
3.3.4 Kontroll-Variablen	49



3.4	Ergebnisse	50
3.4.1	Deskriptive Statistik des Stichprobenumfangs	50
3.4.2	Reliabilität der Ergebnisse	54
3.4.3	Hypothesentests mittels Regressionsanalyse	57
3.4.4	Zwischenfazit	65
3.5	Zusätzliche Analyse	66
3.5.1	Herleitung der Hypothesen	67
3.5.2	Operationalisierung der Variablen	69
3.5.3	Ergebnisse	70
3.6	Diskussion der Ergebnisse	80
4	Ansätze zukünftiger Forschung	84
4.1	CEAI Skala	85
4.1.1	Klärung der Faktoren von CEAI	85
4.1.2	Fragekatalog (Items)	86
4.1.3	Transparenz	87
4.2	Erweiterung der theoretischen Grundlagen von CEAI	88
4.2.1	Theorie des Sozialen Lernens (Social Learning)	89
4.2.2	Theorie des Sozialen Tauschs (Social Exchange)	90
4.2.3	Kombinierte Betrachtung	92
4.3	Post-hoc Analyse: Erklärungsansätze für die Kaskaden-Wirkung	94
4.3.1	Methodisches Vorgehen der Post-hoc Analyse	95
4.3.2	Erklärungsansatz 1: (Hierarchische) Distanz	96
4.3.3	Erklärungsansatz 2: Beziehungsdauer	99
4.3.4	Erklärungsansatz 3: Kontaktzeit	102
5	Fazit	105
5.1	Implikationen für die Forschung	105
5.2	Implikationen für die Führungspraxis	107
5.3	Limitierungen dieser Forschung	111
5.4	Schlussbetrachtung	115
	Literaturverzeichnis	117
	Anhang	137
	Anhang I: Ergebnisse der Post-hoc Analyse	137
	Anhang II: Übersetzung und Anpassung der finalisierten CEAI Skala	140
	Anhang III: Übersicht der nicht verwendeten Fragen der CEAI Skala	145
	Anhang IV: Fragebogen an die Front-Line Mitarbeiter	148
	Anhang V: Fragebogen an die Supervisors	152
	Anhang VI: Fragebogen an die CEOs	157
	Anhang VII: Qualitative Ergebnisse der empirischen Erhebung	161
	Curriculum Vitae	167



Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Forschungslücke in der bestehenden Literatur	5
Abbildung 2: Zusammenhang Verhalten, Umfeld und Wahrnehmung.....	6
Abbildung 3: Zentrale Forschungsfragen dieser Dissertation	8
Abbildung 4: Empirisches Vorgehen dieser Arbeit (vereinfacht)	9
Abbildung 5: Struktur der Dissertation.....	11
Abbildung 6: Forschungsansätze zu unternehmerischem Verhalten.....	17
Abbildung 7: Kaskaden-Modell.....	26
Abbildung 8: Bypass-Modell.....	26
Abbildung 9: Konzeptionelles Rahmenwerk des Forschungsmodells	33
Abbildung 10: Detaillierte graphische Darstellung der Hypothesen 1 & 2.....	38
Abbildung 11: Prozessschritte des empirischen Vorgehens	42
Abbildung 12: Graphischer Überblick der Ergebnisse der Hypothesentests 1 & 2	65
Abbildung 13: Ausweitung des Untersuchungsdesigns	67
Abbildung 14: Detaillierte graphische Darstellung sämtlicher Hypothesen	68
Abbildung 15: Graphischer Überblick der Ergebnisse der Hypothesentests 3 & 4	80
Abbildung 16: Soziales Lernen und Sozialer Tausch als Erklärungsansätze	93
Abbildung 17: Exploitatives Verhalten Front-Liner nach Distanz - CEO	98
Abbildung 18: Exploratives Verhalten Front-Liner nach Distanz - CEO	98
Abbildung 19: Exploitatives Verhalten Front-Liner nach Distanz - SV	98
Abbildung 20: Exploratives Verhalten Front-Liner nach Distanz - SV	99
Abbildung 21: Exploitatives Verhalten Front-Liner nach Beziehungsdauer - CEO ..	100
Abbildung 22: Exploratives Verhalten Front-Liner nach Beziehungsdauer - CEO ...	101
Abbildung 23: Exploitatives Verhalten Front-Liner nach Beziehungsdauer - SV	101
Abbildung 24: Exploratives Verhalten Front-Liner nach Beziehungsdauer - SV	101
Abbildung 25: Exploitatives Verhalten Front-Liner nach Kontaktzeit - CEO	103
Abbildung 26: Exploratives Verhalten Front-Liner nach Kontaktzeit - CEO	103
Abbildung 27: Exploitatives Verhalten Front-Liner nach Kontaktzeit - SV	104
Abbildung 28: Exploratives Verhalten Front-Liner nach Kontaktzeit - SV	104
Abbildung 29: Vorschlag eines Prozessablaufs zur Implementierung von CE	110



Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Überblick CE als „Umbrella-Konzept“ mit Quellensammlung	16
Tabelle 2: Theoretische Grundlagen zur Entwicklung des CEAI	19
Tabelle 3: Forschungshypothesen 1	38
Tabelle 4: Forschungshypothesen 2	39
Tabelle 5: Überblick Modifizierung der CEAI Skala	47
Tabelle 6: Erhebungsstatistik mit Rücklaufquote für H ₁ & H ₂	51
Tabelle 7: Deskriptive Statistik für H ₁ & H ₂	53
Tabelle 8: Nachträglich entfernte Fragen	55
Tabelle 9: Korrelationstabelle für H ₁ & H ₂ (I/III)	58
Tabelle 10: Korrelationstabelle für H ₁ & H ₂ (II/III)	59
Tabelle 11: Korrelationstabelle für H ₁ & H ₂ (III/III)	60
Tabelle 12: Regressionsergebnisse für H ₁	61
Tabelle 13: Regressionsergebnisse für H ₂	62
Tabelle 14: Forschungshypothesen 3	68
Tabelle 15: Forschungshypothesen 4	69
Tabelle 16: Erhebungsstatistik mit Rücklaufquote für H ₃ & H ₄	70
Tabelle 17: Deskriptive Statistik für H ₃ & H ₄	71
Tabelle 18: Korrelationstabelle für H ₃ & H ₄ (I/III)	73
Tabelle 19: Korrelationstabelle für H ₃ & H ₄ (II/III)	74
Tabelle 20: Korrelationstabelle für H ₃ & H ₄ (III/III)	75
Tabelle 21: Regressionsergebnisse für H ₃	76
Tabelle 22: Regressionsergebnisse für H ₄	77
Tabelle 23: Zusammenfassung aller Hypothesentests	81
Tabelle 24: Anhang – Post-hoc Analyse (Hierarchische) Distanz (Median Split)	137
Tabelle 25: Anhang – Post-hoc Analyse Beziehungsdauer (Median Split)	138
Tabelle 26: Anhang – Post-hoc Analyse Kontaktzeit (Median Split)	139
Tabelle 27: Anhang - Übersetzung und Skala der CEAI Skala	144
Tabelle 28: Anhang - Nicht verwendete Fragen der CEAI Skala	147



Abkürzungsverzeichnis

CE	Corporate Entrepreneurship
CEAI	Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument
CEO	Chief Executive Officer (Geschäftsführer)
CI	Konfidenzintervall
CES	Corporate Entrepreneurship Strategie
EB	Entrepreneurial Behavior
EO	Entrepreneurial Orientation
FL	Front-Liner (Mitarbeiter)
FI	Faktorladung
IWB	Innovative Work Behavior
KMU	Klein- und Mittelunternehmen
KMU-HSG	Schweizerisches Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen
korr.	korrigiert
hpW	Stunden pro Woche
HRM	Human Ressource Management
LMX	Leader-Member Exchange (Vorgesetzten-Mitarbeiter Austausch)
MA	Mitarbeiter
OCB	Organizational Citizenship Behavior
p	Signifikanz
PO	Psychological Ownership
r	Regressionskoeffizient
R^2	Quadrat des multiplen Korrelationskoeffizienten
Stabw.	Standardabweichung
SEX	Social Exchange (Sozialer Tausch)
SOL	Social Learning (Soziales Lernen)
SV	Supervisor (Direkter Vorgesetzter)
VIF	Variance Inflation Factor



Zusammenfassung

Unternehmerisches Verhalten wird in Forschung und Führungspraxis intensiv diskutiert. Es wurde mehrfach empirisch gezeigt, dass sich unternehmerisches Verhalten positiv auf das Unternehmensergebnis auswirkt. Bisherige Ansätze beschränken sich vorwiegend auf die Untersuchung der Organisation oder der obersten Führungsebenen. Basierend auf einem induzierten Top-Down Ansatz ergänzt diese Arbeit die bestehende Forschung durch die explorative Analyse unterschiedlicher Hierarchieebenen und deren Einfluss auf Mitarbeiter ohne Führungsaufgaben (Front-Liner). Die Dissertation knüpft an die Forschung zum Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument (CEAI) an und untersucht empirisch den Einfluss von Führungskräften unterschiedlicher Hierarchiestufen auf das unternehmerische Verhalten von Front-Linern.

Eine empirische Untersuchung analysiert die Wahrnehmung des unternehmerischen Umfelds von 156 Front-Linern in 29 Unternehmen. Im Rahmen eines phänomenbasierten Vorgehens wird gezeigt, dass Vorgesetzte das unternehmerische Verhalten von Front-Linern beeinflussen können. Das Top Management erreicht dies mittels deren direkten Vorgesetzten (Supervisors), welche als Mediator auf die Front-Liner wirken. Somit erfolgt die Wirkung der oberen Führungskräfte in Form einer Kaskade über die Supervisors. Nur eine von vier Hypothesen zeigt eine partielle Mediation. Folglich erscheint ein Bypass-Effekt unwahrscheinlich, bei dem oberste Führungskräfte ohne Mittel Management direkt nach unten wirken. Eine zusätzliche Analyse zeigt, dass diese Wirkungsweise sowohl für die Gestaltung des unternehmerischen Umfelds als auch für das explorative (ideengenerierende) und exploitative (optimierende) Verhalten der Mitarbeiter gilt. Damit leistet die Arbeit einen Beitrag zur Erforschung von Corporate Entrepreneurship auf Mitarbeiterebene und zur CEAI Skalendiskussion.

Die Theorien Social Learning und Social Exchange werden als theoretische Ergänzung des CEAI skizziert, um dieses zukünftig als erklärendes Modell zu etablieren. Auf der Grundlage dieser beiden Theorien zeigt eine Analyse drei Erklärungsansätze. Zudem werden Anpassungen des CEAI Fragekatalogs aufgezeigt. Die Empfehlung für die Unternehmenspraxis lautet, die unmittelbare Beeinflussung der Front-Liner durch den CEO selbstkritisch zu hinterfragen und die Zeitressourcen vermehrt für das Mittel Management zu verwenden. Ohne den Einfluss des CEO zu negieren, wird dem Top Management empfohlen, sich der beschränkten direkten Wirkung des eigenen Handelns auf das unternehmerische Verhalten der Front-Liner bewusst zu sein. Abschliessend wird ein Prozessablauf zur Initiierung von unternehmerischem Verhalten skizziert.



Executive summary

Entrepreneurial behavior is intensely discussed in scientific research and leadership practice. There is some empirical evidence, that entrepreneurial behavior has a positive impact on firm performance. Previous research in this field has mainly been limited to the organizational or top management level. Based on an induced top down approach, this dissertation supplements the existing research using a multi-level framework with a phenomena-based analysis of hierarchy levels and their influence on employees without leadership tasks (front-liner). This dissertation brings together the research of the Corporate Entrepreneurship Assessment Instrument (CEAI) and empirical analyses of the influence of managers at different hierarchical levels on the entrepreneurial behavior of front-liners.

The perception of the corporate environment of 156 front-liners working in 29 companies, was empirically investigated. Using an exploratory approach, it has been shown that superiors can influence the behavior of front-liners. The top management can do so with the support of the direct leaders (supervisors) who mediate the relationship between front-liners and top management. Therefore, the effect of the top management occurs in the form of a cascade through the supervisors. Three out of four hypotheses were supported as full mediation. Hence, a bypass effect, where the top management has direct influence on front-liners without middle management, can mostly be excluded. An additional analysis shows that this effect applies to the creation of the entrepreneurial environment as well as to the explorative (idea generating) and exploitative (optimising) behavior of the employees. Thereby, this thesis contributes to the advanced research of Corporate Entrepreneurship at the employee level and to the discussion of the CEAI scale.

Using the theories of Social Learning and Social Exchange the present work elaborates a theoretical base for the previously phenomena-based CEAI. Therefore, future research can establish CEAI as explanatory model. Based on these two theories additional analysis presents three explications for the empirical tested mediation hypotheses. Based on the empirical results it is recommended, from a management practice, that CEOs critically reflect the possibility to influence employees and that they probably focus more on middle management. This does not negate a CEO's influence. But the top management should be aware of the limited direct impact of the own actions on the entrepreneurial behavior of front-liners. Finally, this work suggests a process for initiating the promotion of entrepreneurial behavior.

