

**Dietmar Grichnik/Malte Brettel/Christian Koropp/
Rene Mauer**

Entrepreneurship

Unternehmerisches Denken, Entscheiden und Handeln
in innovativen und technologieorientierten
Unternehmungen

HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

2010
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Teil A Formen und Bedeutung unternehmerischen Handelns

1	Erscheinungsformen unternehmerischen Handelns	3
1.1	Unternehmertum und unternehmerisches Handeln	3
1.2	Entrepreneurship als eigenständige Disziplin	7
1.3	Entrepreneurship versus Gründungslehre.	12
2	Gesamtwirtschaftliche Bedeutung unternehmerischen Handelns.	15
2.1	Unternehmertum und ökonomische Entwicklung.	15
2.2	Fallbeispiel: Entrepreneurship in Deutschland.	22

Teil B Unternehmerische Gelegenheiten und Denkweisen

3	Opportunity Map des unternehmerischen Entscheidungsprozesses.	29
3.1	Die Opportunity Map als Bezugsrahmen.	29
3.2	Entstehungsursachen für unternehmerische Gelegenheiten	33
3.3	Grundtypen unternehmerischer Gelegenheiten.	35
3.4	Wahrnehmung und Bewertung der unternehmerischen Gelegenheit	37
3.5	Entscheidung zur Ausschöpfung.	40
3.6	Ergebnis des Ausschöpfens der unternehmerischen Gelegenheit	46
3.7	Zusammenfassung.	49
4	Entdeckung und Schaffung unternehmerischer Gelegenheiten.	53
4.1	Unternehmerische Gelegenheiten: erkennen, entdecken oder erschaffen?	53
4.2	Unternehmerisches Handeln: Causation und Effectuation.	56
4.3	Entrepreneure als Entdecker.	62
4.4	Entrepreneure als Schöpfer.	67
4.5	Zusammenfassung	74
4.6	Fallstudie: StudiTemps.	75

5	Bewertung und Wahrnehmung unternehmerischer Gelegenheiten.	81
5.1	Der Wert einer unternehmerischen Gelegenheit	81
5.2	Einflussfaktoren auf den Bewertungsprozess	85
5.2.1	Personenbezogene Faktoren	85
5.2.2	Opportunity-bezogene Faktoren.	88
5.3	Verfahren zur Bewertung unternehmerischer Gelegenheiten....	90
5.3.1	Quantitative Methoden.	90
5.3.2	Qualitative Methoden.	106
5.4	Zusammenfassung	108
5.5	Fallstudie: BEKO Käuferportal	108
6	Geschäftsmodell	113
6.1	Zur Bedeutung des Geschäftsmodells für den Gründungserfolg . .	113
6.2	Charakteristika der verschiedenen Gestaltungsthemen eines Geschäftsmodells.	116
6.3	Kombination von Gestaltungsthemen in einem Geschäftsmodell .	122
6.4	Geschäftsmodell und interne Organisation.	124
6.5	Design von Geschäftsmodellen.	127
6.6	Fallstudie: Hitflip Media Trading	135
7	Geschäftsplanung	139
7.1	Pläne und Unternehmen	139
7.2	Definitionen des Geschäftsplans.	140
7.3	Adressaten des Geschäftsplans.	141
7.4	Prozess der Geschäftsplanung	144
7.5	Elemente des Geschäftsplans.	146
7.5.1	Geschäftsidee.	147
7.5.2	Markt	150
7.5.3	Marketing	152
7.5.4	Gründerteam, Management, Organisation.	154
7.5.5	Realisations- und Finanzplanung	155
7.5.6	Chancen und Risiken.	158
7.5.7	Executive Summary.	159
7.6	Geschäftsplanung unter Unsicherheit.	159
7.7	Zusammenfassung	160
7.8	Fallstudie: MRI tools.	161

Teil C Ressourcenbeschaffung zur Nutzung unternehmerischer Gelegenheiten

8	Organizational Capital als intangible Ressource167
8.1	Intellektuelles Kapital167
8.2	Die Organisation169
8.2.1	Unternehmenspersönlichkeit169
8.2.2	Rechtsform170
8.2.3	Bürokratie (Red Tape)172
8.2.4	Rechtsanwalt und Steuerberater173
8.2.5	Beirat und Coaches173
8.3	Geistiges Eigentum (Intellectual Property)174
8.3.1	Patente175
8.3.2	Gebrauchsmuster177
8.3.3	Marke178
8.3.4	Geschmacksmuster178
8.3.5	Urheberrecht179
8.3.6	Hinweise zum Umgang mit Schutzrechten179
8.4	Institutionen und Prozesse zu gewerblichen Schutzrechten180
8.4.1	Institutionen180
8.4.2	Arbeitnehmererfindungen181
8.4.3	Schutzrechtsanmeldung182
8.4.4	Verwertung von Patenten183
8.5	Verträge184
8.6	Versicherungen185
8.7	Zusammenfassung185
8.8	Fallstudie: PURON186
9	Human Capital als intangible Ressource191
9.1	Begriff und Definitionen191
9.2	Elemente des Humankapitals194
9.2.1	Ausbildung196
9.2.2	Erfahrung197
9.2.3	Wissen und Fähigkeiten197
9.3	Persönlichkeit198
9.4	Die Gründungsentscheidung199
9.4.1	Unternehmerische Absicht199
9.4.2	Selbstwirksamkeit200
9.4.3	Die Person des Unternehmers202
9.4.4	Zurück zur Persönlichkeit205
9.5	Unternehmerteams207
9.5.1	Heterogenität der Fähigkeiten in Teams208
9.5.2	Teamrollen209

9.5.3	Teamprozesse	210
9.6	Zusammenfassung	213
9.7	Fallstudie: Incelltec.	214
10	Social Capital als intangible Ressource.	217
10.1	Bedeutung von Social Capital für den Gründungserfolg	217
10.2	Charakteristika sozialer Verbindungen.	221
10.3	Analyse sozialer Netzwerke.	229
10.4	Kosten-Wert-Relation der Netzwerkbildung.	235
10.5	Fallstudie: Sedo.	239
11	Financial Capital als tangible Ressource.	243
11.1	Zur Rolle der Finanzierung für junge Unternehmen.	243
11.2	Finanzierungsplanung	245
11.3	Finanzierung durch Gründer, Verwandte und Freunde.	248
11.4	Business Angels.	250
11.5	Venture Capital.	254
11.6	Corporate Venture Capital.	261
11.7	Fremdkapital von Banken.	264
11.8	Öffentliche Fördermittel als Finanzierungsinstrument.	266
11.9	Zusammenfassung	267
11.10	Fallstudie: Policen Direct	268

Teil D Grundformen unternehmerischen Handelns

12	Markteintritt, Marketing und Positionierung.	275
12.1	Markteintritt als Realisierung der Unternehmensgründung.	275
12.2	Markteintrittsstrategien.	277
12.2.1	Marketingstrategieprozess.	277
12.2.2	Zielkundenbestimmung bei jungen Unternehmen.	278
12.2.3	Marktanalyse und Identifikation der Markteintrittsbarrieren	280
12.2.4	Optionen und Zeitpunkt des Markteintritts.	283
12.3	Marketing-Mix.	286
12.3.1	Produktpolitik.	288
12.3.2	Preispolitik	290
12.3.3	Vertriebspolitik.	292
12.3.4	Kommunikationspolitik.	294
12.4	Zusammenfassung	299

13	Wachstumsplanung und Wachstumsmanagement	301
13.1	Wachstumsunternehmen: Von Mäusen und Gazellen	301
13.2	Wachstumstheorien und -modelle	305
13.3	Wachstumsprozesse junger Unternehmen	313
13.3.1	Wachstumsfördernde und -hemmende Faktoren	314
13.3.2	Methoden der Wachstumsplanung	318
13.3.3	Wachstumsstrategien	322
13.3.4	Wachstumsmanagement	324
13.4	Zusammenfassung	326
14	Ernte und Unternehmensaustritt	329
14.1	Unternehmensaustritt als Element des unternehmerischen Handlungsprozesses	329
14.2	Möglichkeiten zur Realisierung des Unternehmenswerts	333
14.2.1	Börsengang	333
14.2.2	Unternehmensverkauf	337
14.2.3	Liquidation	343
14.3	Einflussfaktoren auf die Entscheidung des Unternehmensaustritts	345
14.4	Auswirkungen des Unternehmensaustritts	350
14.5	Unternehmensaustritt und Neuanfang: Serial Entrepreneurship	352
14.6	Zusammenfassung	354
14.7	Fallbeispiel: Sedo	355

Teil E Sonderformen unternehmerischen Handelns

15	Corporate Entrepreneurship	359
15.1	Der Gedanke des Corporate Entrepreneurship	359
15.2	Dimensionen, Modelle, Ausprägungsformen	361
15.2.1	Dimensionen	361
15.2.2	Modelle	362
15.2.3	Ausprägungsformen	363
15.3	Corporate Entrepreneurship und Management	365
15.3.1	Entwicklung einer unternehmerischen Organisation	366
15.3.2	Nachhaltige Verankerung einer unternehmerischen Kultur	374
15.4	Corporate Entrepreneurship und Open Innovation	377
15.4.1	Closed Innovation	377
15.4.2	Open Innovation	378
15.5	Zusammenfassung	380

16	Academic Entrepreneurship.	383
16.1	Definition und Ausprägungen.	383
16.2	Hochschulgesetze und Arbeitnehmererfindungsgesetz.	385
16.3	Technologietransfer.	387
16.3.1	Lizenzierung, Patentverkauf und Drittmittelprojekte.	388
16.3.2	Ausgründungen.	389
16.4	Prozesse im Rahmen einer Ausgründung.	392
16.5	Ausgründungsförderung.	393
16.6	Forschung zu akademischem Unternehmertum.	394
16.7	Ausgründungen als gesamtwirtschaftliches Innovationselement	396
16.8	Zusammenfassung.	397
16.9	Fallstudie: RWTH Aachen.	398
17	Social Entrepreneurship.	401
17.1	Einführung.	401
17.2	Entstehung von Social Entrepreneurship.	405
17.3	Der Social Entrepreneur.	407
17.4	Einordnung in den Kontext der Wirtschaftswissenschaften.	408
17.5	Messung des Social Impact.	412
17.6	Finanzierungsformen für Social Entrepreneurs.	418
17.7	Zusammenfassung.	424
17.8	Fallbeispiel: Our Pride Tours.	424
	Literatur.	428
	Stichwortregister.	457