

Christine K. Volkmann

Kim Oliver Tokarski

Entrepreneurship

Gründung und Wachstum von jungen Unternehmen

mit 77 Abbildungen und 29 Tabellen

Lucius & Lucius · Stuttgart

INHALTSVERZEICHNIS

GELEITWORT	V
VORWORT DER VERFASSER	VII
INHALTSVERZEICHNIS	IX
ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XVII
TABELLENVERZEICHNIS	XXI
1 GRUNDLAGEN DES ENTREPRENEURSHIP	1
1.1 Gründung und Wachstum im Kontext des Entrepreneurship	2
1.1.1 Historie der Begriffe Entrepreneurship und Entrepreneur	2
1.1.2 Abgrenzungen: Entrepreneurship, Gründung und Wachstum	13
1.1.3 Besonderheiten junger Unternehmen	15
1.1.4 Systematisierung potenzieller Gründungsformen	25
1.1.4.1 Innovative und imitative Gründung	25
1.1.4.2 Originäre, derivative Gründungen und Mischformen	27
1.2 Ethik, Unternehmenskultur und Entrepreneurship	33
1.2.1 Ethik als Herausforderung eines jungen Unternehmens	33
1.2.2 Ethische Ausrichtungsmöglichkeiten junger Unternehmen	38
1.2.3 Unternehmenskultur und Entrepreneurship	42
1.3 Verständnisfragen und Literaturempfehlungen	46
2 PROZESSE, UNTERNEHMERISCHE GELEGENHEIT, INNOVATION ..	49
2.1 Unternehmerischer Prozess	49
2.1.1 Aspekte des unternehmerischen Prozesses	49
2.1.2 Individueller Entscheidungsprozess der Gründerperson	52
2.2 Unternehmerische Gelegenheit und Geschäftsidee	59
2.2.1 Unternehmerische Gelegenheit	59
2.2.2 Geschäftsidee	66
2.2.2.1 Begriff der Geschäftsidee	66
2.2.2.2 Entwicklung einer Geschäftsidee	68
2.2.2.3 Evaluierung einer Geschäftsidee	69

2.2.2.4 Präsentation einer Geschäftsidee.....	71
2.2.2.5 Geschäftsidee und gewerbliche Schutzrechte	72
2.3 Innovation	83
2.3.1 Invention, Innovation und Imitation	83
2.3.2 Innovationen und Innovationsprozess	87
2.4 Verständnisfragen und Literaturempfehlungen.....	96
3 BUSINESSPLAN UND KONSTITUIERUNG DES UNTERNEHMENS.....	99
3.1 Businessplan.....	100
3.1.1 Intention eines Businessplanes	100
3.1.1.1 Bedeutung und Zielgruppen eines Businessplanes.....	100
3.1.1.2 Anforderungen an einen Businessplan	104
3.1.2 Gliederungsvorschlag für einen Businessplan.....	105
3.1.2.1 Executive Summary	109
3.1.2.2 Unternehmen, Produkte und Dienstleistungen	110
3.1.2.3 Branche, Markt und Wettbewerb	116
3.1.2.4 Gründerteam, Personal und Organisation	121
3.1.2.5 Marketing und Vertrieb.....	125
3.1.2.6 Beschaffung und Produktion	130
3.1.2.7 Finanzplan und Finanzierung	132
3.1.2.7.1 Bedeutung und Bestandteile der Finanzplanung	132
3.1.2.7.2 Kapitalbedarfs- und Finanzierungsplanung	144
3.1.2.8 Chancen und Risiken	146
3.1.2.9 Anlagen.....	147
3.1.3 Typische Fehler in Businessplänen	149
3.1.4 Businessplan und Controlling.....	153
3.2 Konstituierende Aspekte der Gründung	157
3.2.1 Rechtsformwahl	157
3.2.2 Standortwahl.....	182
3.2.3 Gesetzliche Anmeldepflichten.....	185
3.3 Verständnisfragen und Literaturempfehlungen.....	192
4 MARKETING.....	195

4.1 Marketing als Erfolgsfaktor.....	195
4.2 Marketingplanung und Marketingplan.....	200
4.2.1 Situations- und Umweltanalyse.....	204
4.2.1.1 Unternehmens- und Potenzialanalyse.....	204
4.2.1.2 Markt- und Wettbewerbsanalyse	204
4.2.1.3 Umfeldanalyse	212
4.2.2 Planung der Marketingziele	213
4.2.3 Planung des Markteintritts	215
4.2.3.1 Markteintrittsstrategien	215
4.2.3.2 Auswahl des Zeitpunktes des Markteintritts	221
4.2.4 Planung der Marketingstrategien.....	225
4.2.5 Planung des Marketing-Mix	229
4.2.5.1 Produkt- und Leistungs politik	230
4.2.5.2 Preispolitik.....	233
4.2.5.3 Kommunikationspolitik	242
4.2.5.4 Distributionspolitik.....	248
4.2.6 Mediaplanung	250
4.3 Verständnisfragen und Literaturempfehlungen.....	254
5 ORGANISATION UND PERSONAL	257
5.1 Organisationsplanung und -gestaltung.....	258
5.1.1 Organisation als Herausforderung junger Unternehmen.....	258
5.1.2 Informale und lernende Organisation	260
5.1.3 Ausgewählte Organisationskonzepte.....	265
5.1.3.1 Funktionale Organisation	269
5.1.3.2 Projektorganisation.....	271
5.1.3.3 Teamorganisation.....	275
5.2 Personalplanung und -führung	279
5.2.1 Personalbedarf.....	280
5.2.2 Personalgewinnung.....	284
5.2.3 Personaleinarbeitung und -einsatz	287
5.2.4 Personalentwicklung.....	289

5.2.5	Personalmotivation.....	290
5.2.5.1	Immaterielle Anreize	291
5.2.5.2	Materielle Anreize	293
5.2.6	Personalfreistellung	299
5.3	Verständnisfragen und Literaturempfehlungen.....	302
6	GRÜNDUNGS- UND WACHSTUMSFINANZIERUNG	305
6.1	Finanzierungsalternativen im Überblick.....	306
6.1.1	Systematisierungsansätze von Finanzierungsarten	306
6.1.2	Systematisierung im Gründungs- und Wachstumskontext.....	309
6.2	Modelle der Gründungs- und Wachstumsfinanzierung.....	310
6.2.1	Low-Budget-Modelle	311
6.2.2	Big-Money-Modell.....	312
6.2.3	Bedeutung der Finanzierungsmodelle in der Praxis.....	312
6.2.4	Typische Finanzierungsphasen.....	314
6.3	Eigenfinanzierung.....	317
6.3.1	Begriff und Formen der Eigenfinanzierung	317
6.3.2	Eigenfinanzierung: Gründerpersonen, Familie und Freunde.....	318
6.3.3	Eigenfinanzierung: Business Angel.....	319
6.3.3.1	Begriff und Kennzeichen eines Business Angels.....	319
6.3.3.2	Beteiligungsprozess von Business Angels.....	322
6.3.4	Eigenfinanzierung: Venture-Capital-Gesellschaften	326
6.3.4.1	Begriff und Bedeutung von Venture Capital	326
6.3.4.2	Struktur von Venture-Capital-Gesellschaften	329
6.3.4.3	Beteiligungsprozess aus Sicht der VC-Gesellschaft.....	333
6.3.4.4	Exitmöglichkeiten bei Venture-Capital-Finanzierung.....	336
6.4	Fremdfinanzierung.....	343
6.4.1	Hausbankprinzip.....	344
6.4.2	Begriff und Formen der Fremdfinanzierung.....	345
6.4.3	Kurzfristige Fremdfinanzierung.....	345
6.4.3.1	Kontokorrentkredit	347
6.4.3.2	Lieferantenkredit	347

6.4.3.3	Kundenanzahlungen.....	349
6.4.4	Mittel- und langfristige Fremdfinanzierung.....	349
6.4.4.1	Darlehen	350
6.4.4.2	Unternehmensanleihen	350
6.4.4.3	Schuldscheindarlehen	352
6.4.4.4	Asset Backed Securities	353
6.4.4.5	Kreditvergabeprozess aus der Sicht der Bank.....	354
6.4.5	Microlending.....	359
6.4.5.1	Begriff und Formen des Microlending	359
6.4.5.2	Informationsasymmetrie einer Kreditbeziehung	361
6.4.5.3	Microlending-Kontrakte	361
6.4.5.4	Praktische Ausprägungen des Microlending.....	362
6.4.6	Sonderformen der Finanzierung: Kreditsubstitute.....	365
6.4.6.1	Leasing.....	365
6.4.6.2	Factoring.....	368
6.5	Mezzanine-Finanzierung	371
6.5.1	Begriff und Formen der Mezzanine-Finanzierung.....	371
6.5.2	Formen der Mezzanine-Finanzierung	375
6.6	Öffentliche Gründungs- und Wachstumsfinanzierung.....	379
6.7	Verständnisfragen und Literaturempfehlungen.....	390
7	WACHSTUM UND WACHSTUMSMANAGEMENT	393
7.1	Grundlagen	393
7.1.1	Begriff des Unternehmenswachstums	393
7.1.1.1	Quantitatives Wachstum.....	394
7.1.1.2	Qualitatives Wachstum	396
7.1.2	Systematisierung von Wachstumsarten	396
7.1.2.1	Internes Wachstum.....	397
7.1.2.2	Externes Wachstum.....	397
7.1.2.3	Kooperatives Wachstum.....	398
7.1.3	Ausgewählte Wachstumsmodelle.....	399
7.1.3.1	Lebenszyklus- und Phasenmodelle	400

7.1.3.2 Complexity-Management-Wachstumsmodell	407
7.2 Wachstum, Vision und Ziele	409
7.2.1 Wachstum und Vision.....	409
7.2.2 Wachstumsziele.....	412
7.3 Wachstumsanalyse	414
7.3.1 Portfolioanalyse.....	414
7.3.2 ERSK-Quadrat.....	417
7.3.3 SWOT-Analyse	419
7.4 Wachstumsstrategien	421
7.4.1 Begriff und Formen von Wachstumsstrategien.....	421
7.4.2 Produkt-Markt-Wachstumsstrategien.....	424
7.4.3 Geografische Wachstumsstrategien	427
7.4.4 Wachstumsstrategien nach dem Kooperationsgrad.....	428
7.4.4.1 Interne Wachstumsstrategien.....	428
7.4.4.2 Externe Wachstumsstrategien.....	434
7.4.4.2.1 Akquisition und Fusion.....	434
7.4.4.2.2 Due Diligence und Unternehmensbewertung....	437
7.4.4.3 Kooperative Wachstumsstrategien.....	461
7.4.4.3.1 Netzwerke und Netzwerkmanagement	463
7.4.4.3.2 Strategische Allianzen	467
7.4.4.3.3 Joint Venture.....	469
7.4.4.3.4 Franchising und Lizenzierung.....	472
7.4.5 Wachstum im Kontext kollaborativer Technologien.....	478
7.5 Wachstumshemmnisse.....	487
7.5.1 Problembereiche junger, wachsender Unternehmen	487
7.5.2 Unternehmensinterne Dimension.....	492
7.5.2.1 Führung, Management und Vision	492
7.5.2.2 Innovation.....	493
7.5.2.3 Marketing.....	495
7.5.2.4 Organisation.....	496
7.5.2.5 Personal	497

7.5.2.6 Finanzierung	498
7.5.2.7 Information und Kommunikation	500
7.5.2.8 Internes Rechnungswesen und Controlling.....	502
7.5.3 Unternehmensexterne Dimension	505
7.5.3.1 Externe Rahmenbedingungen.....	505
7.5.3.2 Externe Ressourcen.....	505
7.5.3.3 Abhängigkeiten von Dritten.....	506
7.5.3.4 Mangelnde Begleitung.....	509
7.6 Verständnisfragen und Literaturempfehlungen.....	511
LITERATURVERZEICHNIS.....	513
STICHWORTVERZEICHNIS.....	550