

Inhaltsverzeichnis

1	Entrepreneurship: Abgrenzung und Definition	1
1.1	Gegenstand des Entrepreneurship	1
1.2	Die klassische Entrepreneurship-Forschung	2
1.3	Zielsetzung im Entrepreneurship	3
1.3.1	Handlungsmaßnahmen: Entrepreneurial Action	3
1.3.2	Chancennutzung: Entrepreneurial Opportunity	3
1.3.3	Individuelles Unternehmertum: Entrepreneurial Individual	4
1.4	Entrepreneurial Self-Efficacy (ESE)	6
1.5	Entrepreneurial Mindset	7
1.5.1	Entscheidungslogik	7
1.5.2	Causation (Verursachung)	7
1.5.3	Effectuation (Ausführung)	10
1.5.4	Entrepreneurial Bricolage (Basteln)	12
	Literatur	13
2	Rollen, Formen und Ausprägungen des Entrepreneurship	23
2.1	Rollendifferenzierung: Unternehmer, Entrepreneur, Manager	23
2.2	Entrepreneurship als Symbiose von Gelegenheit, Ressourcen und Organisation	24
2.3	Formen und Ausprägungen des Entrepreneurship	24
2.3.1	Arten des Entrepreneurship und Unternehmertums	24
2.3.2	Business Entrepreneurship (gewinnorientiertes Unternehmertum)	26
2.3.3	Social Entrepreneurship (innovatives Sozialunternehmertum)	26
2.4	Familiengeführtes Entrepreneurship (Familienunternehmen)	27
2.5	Cultural Entrepreneurship (innovatives Kulturunternehmertum)	28
2.6	Eco-Entrepreneurship	29
2.7	Corporate Entrepreneurship	29

2.8	Franchising-Entrepreneurship	30
2.9	Pirate Entrepreneurship	30
2.10	Youth Entrepreneurship	30
2.11	Migranten-Entrepreneurship	31
2.12	Nascent Entrepreneurship	32
2.13	Multi-Entrepreneurship	32
2.14	Gesellschaftliche Beurteilung	33
	Literatur	34
3	Persönlichkeitsmerkmale und Eigenschaften im Entrepreneurship	35
3.1	Persönlichkeitsmerkmale für Enterpreneure und Unternehmer	35
3.1.1	Persönlichkeitsmerkmale für Enterpreneure und Unternehmer.	35
3.1.2	Leistungsmotivation und Visionen	35
3.1.3	Eigeninitiative	36
3.1.4	Realismus und Kollaborationsvermögen	36
3.1.5	Kreativitätsvermögen	37
3.1.6	Durchhaltevermögen	37
3.1.7	Risikobereitschaft und Kontrollvermögen	37
3.1.8	Emotionale Stabilität	37
3.1.9	Problemlösungsfähigkeit	38
3.1.10	Ambiguitätstoleranz, Fähigkeit zum Umgang mit Unsicherheit	38
3.1.11	Unternehmerische Selbstwirksamkeitserwartung	38
3.1.12	Resilienz	38
3.2	Fachkenntnisse im Entrepreneurship	38
3.3	Entrepreneur-Ökosysteme	39
	Literatur	41
4	Strategisches Management und Geschäftsmodelle im Entrepreneurship.	43
4.1	Definition Strategie und Geschäftsmodell	43
4.2	Elemente des Strategischen Managements	44
4.3	Strategische Analyse	44
4.4	Strategische Auswahl	45
4.5	Strategische Implementierung	46
4.6	Geschäftsmodell für die Umsetzung der Strategie im Entrepreneurship	47
4.6.1	Definition von Geschäftsmodellen	47
4.6.2	Zielsetzungen von Geschäftsmodellen	48
4.7	Bestandteile von Geschäftsmodellen	48
4.7.1	Nutzenversprechen	49

4.7.2	Architektur der Wertschöpfung	49
4.7.3	Ertragsmodell.	49
4.8	Typologien von Geschäftsmodellen	50
4.9	Nutzen von Geschäftsmodellen	50
4.10	Strategische Pyramide als Motor im Entrepreneurship	51
4.10.1	Mission und Vision.	52
4.10.2	Werte und Kultur	52
4.10.3	Strategische Ziele	52
4.10.4	Kernkompetenzen	53
4.10.5	Strategische Umsetzung der Ziele	53
4.10.6	Strategische Architektur (Infrastruktur).	53
4.10.7	Erfolgskontrolle und Ausführung (Soll-Ist-Analyse).	53
	Literatur.	54
5	Strategische Management-Konzepte im Entrepreneurship	55
5.1	Strategisches Management: Begriff und Definition	55
5.2	Strategisches Management nach Johnson & Scholes.	56
5.2.1	Analyse, Auswahl und Umsetzung	56
5.2.2	Strategische Zielsetzungen.	57
5.3	Strategiedefinition in 8 Schritten von Kotter	57
5.4	Die generischen Strategien nach Porter	59
5.4.1	Gegenstand der generischen Strategien	59
5.4.2	Leistungs- und Qualitätsführerschaft.	59
5.4.3	Kostenführerschaft.	59
5.4.4	Fokussierung	60
5.5	5P-Strategiekonzept von Mintzberg.	61
5.5.1	5 Dimensionen (5P-Konzept).	61
5.5.2	Plan (Planung)	62
5.5.3	Ploy (Trick)	62
5.5.4	Pattern (Muster)	62
5.5.5	Position (Positionierung)	63
5.5.6	Perspective (Perspektive).	63
5.6	Strategien nach Ansoff	63
5.6.1	Gegenstand der Ansoff-Strategien	63
5.6.2	Marktpenetration	63
5.6.3	Marktentwicklung	64
5.6.4	Produktentwicklung	64
5.6.5	Diversifikation	64
5.6.6	Horizontale Diversifikation	65
5.6.7	Vertikale und horizontale Diversifikation	65
5.6.8	Laterale Diversifikation	65

5.7	Strategien nach Drucker	66
5.8	Strategiemodell Roter und Blauer Ozean	67
	Literatur	68
6	Geschäftsidee, Geschäftsmodell und Umsetzung im Entrepreneurship	71
6.1	Entwicklung einer Geschäftsidee	71
6.1.1	Geschäftsidee – Gegenstand und Definition	71
6.1.2	Quellen der Inspiration	72
6.1.3	Interne und externe Datenquellen	72
6.1.4	Trends und Geschäftsideen	73
6.1.5	Kreativitätstechniken	74
6.2	Geschäftsmodell	74
6.2.1	Produktauswahl und Produktlebenszyklus	74
6.2.2	Ideenauswahl	75
6.2.3	Produktkonzeption	76
6.2.4	Produktentwicklung	76
6.2.5	Testproduktion	77
6.2.6	Testmarketing	77
6.3	Digitalisierung und E-Commerce	77
6.3.1	Digitalisierung und das globale Liefernetzwerk	77
6.3.2	E-Commerce-Geschäftsmodelle	80
6.3.3	E-Commerce Ertragsmodelle	80
6.3.4	Digitale Produkte	81
6.3.5	Dropshipping	82
	Literatur	83
7	Business Plan im Entrepreneurship	93
7.1	Bedeutung des Business Plans	93
7.2	Wichtigkeit und Inhalte des Business Plans	94
7.2.1	Wichtigkeit des Business Plans	94
7.2.2	Inhalte und Aufbau des Business Plans	94
7.2.3	Deckblatt	94
7.2.4	Executive Summary	96
7.2.5	Geschäftsidee und Geschäftsmodell	96
7.2.6	Gründerprofil	97
7.2.7	Marktanalyse und Marketingplan	97
7.2.8	Operationsplan	102
7.2.9	Standort	103
7.2.10	Organisationsplan	103
7.2.11	Risikobewertung	103
7.2.12	Finanzplanung	104
	Literatur	105

8 E-Entrepreneurship und Unternehmertum in Verbindung mit künstlicher Intelligenz (KI) 115

8.1 E-Entrepreneurship und Industrie 4.0 115

8.2 Konzentration auf E-Wertschöpfung im E-Entrepreneurship 116

8.3 Wettbewerbsvorteile durch den Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) 116

8.3.1 Neue Geschäftsmodelle mit dem Einsatz von KI 116

8.3.2 Autonome Roboter 118

8.3.3 Virtuelle Produktions- und Lieferketten 118

8.3.4 Schlanke Simulationen 118

8.3.5 Systemintegration 118

8.3.6 Internet der Dinge 119

8.4 Cybersicherheit 119

8.4.1 Cloud Computing 119

8.4.2 Additive Fertigung 119

8.4.3 Augmented Reality 119

8.4.4 Big Data 120

8.5 Entrepreneurship und Industrie 4.0 120

Literatur 122

9 Kriterien der Rechtsformwahl im Entrepreneurship 123

9.1 Gegenstand und Definition Rechtsform 123

9.1.1 Gegenstand der Rechtsform 123

9.1.2 Rechtsformwahl als Entrepreneur 124

9.1.3 Änderung der Rechtsform 125

9.1.4 Internationale Rechtsform 127

9.2 Wichtigkeit der Rechtsformwahl 127

9.3 Einzelunternehmen als einfachste Form für Entrepreneure 128

9.3.1 Gegenstand des Einzelunternehmens 128

9.3.2 Vorteile des Einzelunternehmens 130

9.3.3 Nachteile des Einzelunternehmens 130

9.4 Personengesellschaften 130

9.5 Gesellschaft des bürgerlichen Rechts (GbR) 131

9.6 Die offene Handelsgesellschaft (OHG) 131

9.7 Kommanditgesellschaft (KG) 132

9.8 Stille Gesellschaft 134

9.9 Partnerschaften 135

9.10 Kapitalgesellschaften 136

9.11 GmbH als beschränkt haftende Option im Entrepreneurship 137

9.11.1 Gegenstand und Definition der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) 137

9.11.2 Bezeichnung der GmbH 138

9.11.3	Eintrag im Handelsregister.	139
9.11.4	Gründung der GmbH	139
9.11.5	Geschäftsführung der GmbH	140
9.11.6	Haftung der GmbH.	140
9.12	Mini-GmbH als geeignete Form der Unternehmung für Enterpreneure	142
9.13	Aktiengesellschaft (AG).	143
9.14	Europäische Gesellschaft (SE).	146
9.15	Mischformen	146
9.15.1	GmbH und Co KG	146
9.15.2	KGaA	147
9.16	Genossenschaften	148
	Literatur.	149
10	Unternehmens- und Konzeptvorstellung im Entrepreneurship: Der Pitch	151
10.1	Was ist ein Pitch	151
10.2	Kurzvorstellung: Elevator-Pitch	151
10.3	Pitch Deck	152
10.3.1	Gegenstand des Pitch Deck	152
10.3.2	Punkt 1: Deckblatt und Einleitung.	153
10.3.3	Punkt 2: Team und Gründer	153
10.3.4	Punkt 3: Problemdefinition	154
10.3.5	Punkt 4: Lösungsansätze	154
10.3.6	Punkt 5: Produktinformation	154
10.3.7	Punkt 6: Markt & Marketing	154
10.3.8	Punkt 7: Alleinstellungsmerkmale (USPs).	154
10.3.9	Punkt 8: Wettbewerbsanalyse.	155
10.3.10	Punkt 9: Geschäftsmodell & Prognose	155
10.3.11	Punkt 10: Proof of Concept & Meilensteine	155
10.3.12	Punkt 11: Call to Action/Kapitalbedarf	155
10.3.13	Bonus-Punkt: Bezug zur Veranstaltung	155
10.4	Fehler im Pitch Deck vermeiden	156
10.5	Pecha Kucha.	157
	Literatur.	157
11	Wandel und Umgang mit Widerstand im Entrepreneurship	159
11.1	Definition Change Management.	159
11.2	Veränderungsmanagement nach Lewin	160
11.2.1	Antreiber vs. Widerstände	161
11.2.2	Änderungsmanagement auf der Sachebene	161
11.2.3	Phase 1: Unfreezing.	162
11.2.4	Phase 2: Changing	162

11.2.5	Phase 3: Refreezing	162
11.2.6	Der Faktor Mensch ist entscheidend	163
11.3	Veränderungsmanagementkurve nach Kübler-Ross	163
11.3.1	1. Schock	163
11.3.2	2. Leugnung	163
11.3.3	3. Ärger und Zorn	164
11.3.4	4. Frustration und Konfusion	164
11.3.5	5. Frustration und Konfusion	164
11.3.6	6. Akzeptanz	164
11.3.7	7. Neuorientierung	164
11.4	Bereitschaft zum Wandel	165
11.5	Persönlichkeiten im Change Management	165
11.5.1	Visionäre und Missionare	165
11.5.2	Pioniere	166
11.5.3	Aktive Unterstützer	166
11.5.4	Opportunisten	166
11.5.5	Untergrundkämpfer	166
11.5.6	Offene Widerständler	167
11.5.7	Emigranten	168
11.6	Umgang mit Widerstand	168
11.6.1	Erste Strategie: Interne Stakeholdergruppen analysieren	168
11.6.2	Zweite Strategie: Die Hintergründe des Projekts erklären	168
11.6.3	Dritte Strategie: Mit Opponenten richtig umgehen	169
11.6.4	Vierte Strategie: Gutes bewahren und weiterentwickeln	169
11.6.5	Fünfte Strategie: Das „Tal der Tränen“ bewusstmachen	169
11.6.6	Sechste Strategie: Individuell informieren	170
	Literatur	170
12	Internationale Markteintrittsstrategien im Entrepreneurship	173
12.1	Motivation für die internationale Expansion	173
12.2	Markteintrittsformen	174
12.2.1	Übersicht	174
12.2.2	Direkter & indirekter Export	175
12.2.3	Turnkey-Lösungen	176
12.2.4	Lizenzvergabe	177
12.2.5	Franchising	177
12.2.6	Strategische Allianz/Joint Venture	178
12.2.7	Tochtergesellschaften	178

12.3	Strategische Entscheidungen	179
12.3.1	Strategische Prüfung mit dem OLI-Modell	179
12.3.2	Produkt-Markt-Matrix nach Ansoff	180
12.3.3	Strategie-Matrix nach Bartlett und Ghoshal	182
12.4	Merger & Acquisition (M&A)	183
	Literatur	184
13	Globalisierung als Chance im Entrepreneurship	193
13.1	Globalisierungsprozesse	193
13.1.1	Globalisierung als Normalität im Alltag	193
13.1.2	Voraussetzungen für die Globalisierung	194
13.2	Folgen der Globalisierung	197
13.2.1	Wirtschaftliche Folgen	197
13.2.2	Politische Folgen	200
13.2.3	Soziokulturelle Folgen	200
13.2.4	Deglobalisierung	201
13.3	Freihandel und Protektionismus	202
13.3.1	Freihandel und Freihandelsabkommen – Integrationsgrade	202
13.3.2	Auswirkungen des Freihandels	203
13.4	Wichtige Freihandelszonen	203
13.4.1	World Trade Organisation (WTO)	203
13.4.2	Die Europäischen Union (EU)	204
13.4.3	Nordamerikanisches Freihandelsabkommen (NAFTA)	204
13.4.4	ASEAN-Freihandelszone (AFTA)	204
13.4.5	TPP und CPTPP	205
13.4.6	Regional Comprehensive Economic Partnership (RCEP)	205
13.4.7	Comprehensive Agreement on Investment (CAI)	205
13.4.8	Protektionismus und Handelsbarrieren	206
13.4.9	Tarifäre Handelsbarrieren	206
13.4.10	Nicht-tarifäre Handelsbarrieren	206
	Literatur	207
14	Innovationsmanagement als Treiber im Entrepreneurship	217
14.1	Innovationsmanagement als Teilaufgabe des Entrepreneurship	217
14.2	Strategische Relevanz und Attraktivität	218
14.3	Ressourcenintensität	219
14.4	Zukunftspotenzialanalyse	220
14.5	Aufgaben und Handlungsfelder im Innovationsmanagement	223
14.6	Verbesserungen und Innovationen	224
14.7	Gesellschaftliche Verantwortung als Teil des Innovationsmanagements	227
	Literatur	228

15	Anreizsysteme und Management-Konzepte im Entrepreneurship	231
15.1	Performance Management Prozess und Anreizsysteme	231
15.2	Materielle und immaterielle Anreizsysteme	233
15.2.1	Gegenstand von Anreizsystemen	233
15.2.2	Elemente eines umfassenden Anreizsystems	233
15.2.3	Materielle Anreize	233
15.2.4	Immaterielle Anreize	235
15.3	Kommunikation und Feedback	235
15.4	Mitarbeitergespräche und -beurteilungen	235
15.5	Management-by-Objectives	237
15.6	Management-by-Delegation	238
15.7	Management-by-Exception	239
15.8	Management-by-Motivation	239
15.9	Management-by-Participation	239
15.10	Management-by-Results	239
15.11	Management-by-Systems	240
	Literatur	240
16	Wirtschaftsethik und Nachhaltigkeit im Entrepreneurship	241
16.1	Ethisches unternehmerisches Handeln	241
16.2	Drei Säulen der Nachhaltigkeit	241
16.3	Corporate Social Responsibility (CSR)	244
16.3.1	CSR und Business Ethics Management	244
16.3.2	4-Stufen CSR-Pyramide nach Caroll	245
16.3.3	1. Stufe: Die ökonomische Verantwortung	245
16.3.4	2. Stufe: Die rechtliche Verantwortung	246
16.3.5	3. Stufe: Die ethische Verantwortung	246
16.3.6	4. Stufe: Die philanthropische Verantwortung	246
16.4	Corporate Citizenship (CC)	247
16.5	ESG: Ethisch-nachhaltiges Investment	248
16.5.1	ESG-Faktoren	248
16.5.2	ESG-Standards	249
16.5.3	PRI	249
16.5.4	GSIA	250
16.5.5	Eurosif	250
16.5.6	EFAMA	250
16.5.7	Rating-Agenturen	251
	Literatur	251
17	Projektmanagement und Projektphasen im Entrepreneurship	261
17.1	Entrepreneurship als externer Wertschöpfungspartner im Projektmanagement	261
17.2	Entrepreneurship und Projektmanagement im Gründerprozess	261

17.3	Eigenschaften von Projekten	262
17.4	Kritische Erfolgsfaktoren in Projekten	264
17.4.1	Schlüsselkriterien in Projekten	264
17.4.2	Integrationsmanagement	265
17.4.3	Umfangs- und Leistungsmanagement	265
17.4.4	Zeit- und Terminmanagement	265
17.4.5	Kostenmanagement	265
17.4.6	Qualitätsmanagement	265
17.4.7	Personalmanagement	266
17.4.8	Kommunikationsmanagement	266
17.4.9	Risikomanagement	266
17.4.10	Beschaffungsmanagement	266
17.5	Kompetenzanforderungen für Entrepreneure im Projektmanagement	266
	Literatur	267
18	Kompetenzanforderungen im Entrepreneurship	269
18.1	Kompetenzanforderungen im Entrepreneurship	269
18.1.1	Persönliche Kompetenzen	269
18.1.2	Soziale Kompetenzen	269
18.1.3	Fachliche Kompetenzen	270
18.1.4	Methoden-Kompetenzen	271
18.1.5	Weitere Kompetenzen	271
18.2	Emotionale Intelligenz	271
18.2.1	Begriffsdefinition: Emotionale Intelligenz	271
18.2.2	Vorteile der emotionalen Intelligenz	272
	Literatur	274
19	Führung (Leadership) im Entrepreneurship	275
19.1	Führung, Führungsstile und Trends	275
19.1.1	Führung und Führungsstile	275
19.1.2	Demographische, techno-ökonomische und soziale Trends	276
19.2	Visionärer Führungsstil	277
19.3	Situativer Führungsstil	277
19.4	Transaktionaler Führungsstil	278
19.5	Transformationaler Führungsstil	279
19.6	Ethischer Führungsstil im Entrepreneurship	280
19.7	Agiler Führungsstil im Entrepreneurship	282
	Literatur	285

20 Verhandlungen als Teil eines erfolgreichen Entrepreneurships 287

20.1 Verhandlungen: Definition und Abgrenzung 287

20.2 Kompetenzen und Eigenschaften für Verhandlungen. 289

20.3 Verhandlungskonzept A-6 nach Dr. Marc Helmold 291

20.4 Persönlichkeiten in Verhandlungen 293

20.4.1 Analyse der Verhandlungspartner 293

20.4.2 Typ: Alpha 294

20.4.3 Typ: Beta 294

20.4.4 Typ: Gamma. 296

20.4.5 Typ: Omega 296

20.4.6 Typ: Delta. 296

20.4.7 Typ: Kappa. 296

20.5 Verhandlungsstrategien 297

20.5.1 Gegenstand der Verhandlungsstrategien 297

20.5.2 Druck ausüben 297

20.5.3 Kollaboration 298

20.5.4 Ausweichen 299

20.5.5 Nachgeben 299

20.5.6 Kompromisse eingeben 300

Literatur. 300

21 Ausblick und Trends im Entrepreneurship 303

21.1 Zukunft des Entrepreneurship 303

21.2 Trends im zukünftigen Entrepreneurship. 304

21.2.1 Trend 1: Mobiles Arbeiten und digitales Nomadentum. 304

21.2.2 Trend 2: Internationale Geschäftsmodelle
durch digitale Omnipräsenz 305

21.2.3 Trend 3: Wachstum im Bereich Mobiler
Handel (Mobile Commerce) 307

21.2.4 Trend 4: Wachstum im Bereich Social Commerce 308

21.2.5 Trend 5: Wachstum des auftragsbezogenen
Entrepreneurships. 309

21.2.6 Trend 6: Wachstum in Nischenmärkten
und Präferenzen 311

21.2.7 Trend 7: Der kontinuierliche Anstieg des
abonnementbasierten Geschäfts. 312

21.2.8 Trend 8: Anstieg disruptiver Technologien 313

21.2.9 Trend 9: Erhöhte Vielfalt und Diversität im
Entrepreneurship 315

21.2.10 Trend 10: Nachhaltigkeit im Entrepreneurship 316

21.2.11	Trend 11: Entrepreneurure werden jünger	317
21.2.12	Trend 12: Zunahme digitaler eLearning-Möglichkeiten im Entrepreneurship	318
21.2.13	Trend 13: Anstieg der Internet-Medien Outfits im Entrepreneurship	319
21.2.14	Trend 14: Zunehmende Mobilität bei Unternehmen im Entrepreneurship	320
21.2.15	Trend 15: Hyperlokale Spezialunternehmen im Entrepreneurship	321
Literatur		322