

# Pott · Pott Entrepreneurship

Unternehmensgründung,  
unternehmerisches Handeln und  
rechtliche Aspekte



---

# Springer-Lehrbuch

Prof. Dr. Oliver Pott und Dr. Andre Pott

mit einem Beitrag über die volkswirtschaftlichen Aspekte des Entrepreneurships von

Prof. Dr. Frank Wallau, Institut für Mittelstandsforschung, Bonn

**unter Mitarbeit von:**

Frank Backhaus

Stephanie Grunewald

Maximilian Hämmerl

Lina Loos (Grafiken)

Thorsten Roose

Sonja Retzlaff

Falk Saabel

Björn Tweesmann

Patricia Wilms

Weitere Bände in dieser Reihe

<http://www.springer.com/series/1183>

Oliver Pott • Andre Pott

# Entrepreneurship

Unternehmensgründung,  
unternehmerisches Handeln und  
rechtliche Aspekte

Oliver Pott  
Pott Holding GmbH  
Fachhochschule der Wirtschaft  
Paderborn  
Deutschland

Andre Pott  
Rechtsanwaltssozietät RPP  
Detmold  
Deutschland

---

Grafiken: Lina Loos

---

ISSN 0937-7433

ISBN 978-3-642-29684-0

DOI 10.1007/978-3-642-29685-7

ISBN 978-3-642-29685-7 (eBook)

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

Springer Gabler

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2012

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist eine Marke von Springer DE. Springer DE ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media  
[www.springer-gabler.de](http://www.springer-gabler.de)

---

# Geleitwort

Liebe Leserinnen und Leser,

Amerikanern (somit auch mir) wird eine besonders stark ausgeprägte unternehmerische Neigung nachgesagt. Vielleicht liegt das auch daran, dass einige der weltweit führenden Elitehochschulen wie das MIT, Harvard, Stanford oder meine Alma Mater, die Wharton Business School an der University of Pennsylvania, sich besonders intensiv mit dem Thema Entrepreneurship beschäftigen und dazu beitragen, dass viele gut ausgebildete Gründer in den USA aktiv sind.

Dass Hochschulen im deutschsprachigen Raum nun nachziehen, freut mich sehr. Viele wirtschaftswissenschaftliche Fakultäten haben längst erkannt, dass Unternehmer eine zentrale Funktion wahrnehmen, sowohl als Gründer neuer Unternehmen wie auch als „Intrapreneurs“ in etablierten Unternehmen. Ohne unternehmerisch agierende Menschen geht es nicht. Inzwischen sind viele Ausbildungsangebote entstanden, die es Gründungswilligen in Deutschland erleichtern, ihre Pläne umzusetzen.

Das LMU Entrepreneurship Center wurde durch Dietmar Harhoff, Inhaber des Lehrstuhls für Innovationsforschung, Technologiemanagement und Entrepreneurship an der LMU, Rolf Dienst, Ehrensensator der LMU und Gründer von Wellington Partners Venture Capital und mich im Jahr 2007 ins Leben gerufen. Über 55 Unternehmensgründungen haben wir seitdem begleitet, unterstützt durch ein hochmotiviertes, interdisziplinäres Team von Mitarbeitern. Unsere Erfahrungen belegen sehr klar, dass durch eine professionelle Unterstützung die Chance steigt, aus einer Idee ein erfolgreiches Unternehmen zu machen.

An praxisorientierten und gleichzeitig fundierten Büchern zu Entrepreneurship mangelt es allerdings immer noch. Ein solches Buch liegt nun vor. Dass mit Springer, bei dem rund 170 Nobelpreisträger ihre Werke veröffentlicht haben, einer der renommiertesten internationalen Wissenschaftsverlage sich dazu entschlossen hat, das Buch zu publizieren, zeigt auch die grundlegende Bedeutung dieses Fachs in der deutschsprachigen Hochschul-landschaft.

Mit Oliver Pott, dem Hauptautor dieses Werks, verbindet mich nunmehr eine rund 10-jährige Geschäftsfreundschaft. Wir haben uns kennengelernt, als Oliver Pott dem Unternehmen, dessen europäischen Aktivitäten ich vorstand, ein von ihm gegründetes Soft-

wareunternehmen verkaufte. Nahezu ohne Kapital und nur mit einer guten Geschäftsidee ist es Oliver Pott gelungen, ein sehr profitables, erfolgreiches Unternehmen aufzubauen. Auch als Gastdozent im von mir unterrichteten Fach Entrepreneurship an der LMU konnte ich ihn gewinnen.

Oliver Pott hat seither zahlreiche weitere Unternehmen gegründet. In diesem Buch verbindet er fundierte wissenschaftliche Grundlagen mit zahlreichen praxisnahen Diskursen, die vor dem Hintergrund seiner reichhaltigen Erfahrung besonders authentisch sind.

Ich wünsche Ihnen beim Studium dieses Buchs und bei Ihrer vielleicht daraus erwachsenden eigenen Unternehmensgründung viel Erfolg.

Andy Goldstein

Geschäftsführer des Entrepreneurship Centers der Ludwig-Maximilians-Universität München

Mitglied des Aufsichtsrats der Avanquest SA, Frankreich

---

## Vorwort

Sehr geehrte Leserin,  
sehr geehrter Leser,

das unternehmerische Denken und Handeln bestimmt die Wirtschaft wie kaum ein anderer Aspekt. Schließlich sind es Unternehmer, die mit ihren Unternehmen Innovationen vorantreiben und Produkte hervorbringen, Arbeitsplätze schaffen und auch einen großen Teil der Steuern zahlen – die ergo der eigentliche Wirtschaftsmotor sind.

In vielen wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen findet das Teilgebiet des Entrepreneurships, das sich mit dem Unternehmensumfeld auseinandersetzt, allenfalls aus makroökonomischer Sicht Beachtung. Die wissenschaftliche thematische Annäherung ist jedoch sehr viel weiter zu fassen: Sie muss neben klassischen wirtschaftswissenschaftlichen Gebieten wie dem Wachstumsmanagement, der Kapitalbeschaffung oder der Unternehmensorganisation auch beispielsweise rechtliche Aspekte berücksichtigen wie beispielsweise Unternehmensformen und, daraus abgeleitet, beispielsweise Haftungsrisiken. Ebenso müssen psychologische Aspekte eingeflochten werden, wenn es um die Rolle der Unternehmensgründer geht.

Die ersten Lehrstühle für Entrepreneurship sind in Deutschland erst zum Ende des 20. Jahrhunderts entstanden; insofern ist dieses Fach, zumindest als eigenständige Disziplin an Hochschulen, vergleichsweise jung. Mittlerweile unterhält nahezu jede Hochschule einen eigenen Fachbereich, manchmal auch in Form von Leistungs- oder Schwerpunktzentren wie dem Entrepreneurship Center an der Ludwig-Maximilians-Universität München.

Die Fachhochschule der Wirtschaft (FHDW) hat es sich schon früh an ihren sechs Hochschulstandorten zur Aufgabe gemacht, das unternehmerische Denken und Handeln zu fördern – auch und insbesondere im Unternehmen, denn gerade dort soll der Führungsnachwuchs früh an das unternehmerische Denken herangeführt werden.

Entsprechend wurde dieses Buchprojekt im Rahmen einer Forschungsförderlinie der FHDW unterstützt. Ohne diese Förderung wäre die Arbeit an diesem Buch nicht in so kurzer Zeit zu bewältigen gewesen. Wir danken daher zunächst der Hochschulleitung der FHDW, Prof. Dr. Franz Wagner und Prof. Dr. Stefan Nieland.

Dank gilt für die Unterstützung dem Dekan der Informatikabteilung, Prof. Dr. Eckhard Koch sowie für die zahlreiche Beantwortung spezieller Fragen und kollegiale Unterstüt-

zung den Herren Prof. Dr. Martin Brinkmann, Prof. Dr. Frank Körsgen, Prof. Dr. Friedrich Meyer, Prof. Dr. Willi Nüßer, Prof. Dr. Ulrich Reuß und Prof. Dr. Frank Wallau. Letzterer hat ein sehr detailliertes Bild der volkswirtschaftlichen Aspekte des Unternehmertums in einem Beitrag für dieses Buch skizziert, wofür wir besonders dankbar sind.

Für die freundschaftliche und zugleich kollegiale Unterstützung danken wir ganz besonders Prof. Dr. Carsten Padberg, Dr. Thomas Padberg, Ulrich Paust, Dr. Thomas Platena sowie Prof. Dr. Thomas Werner.

Unsere Eltern, Margot und Werner Pott, haben uns in unserem Werdegang stets unterstützt; ihnen widmen wir daher dieses Buch.

Daniela und Ivonne danken wir für: Alles.

Paderborn und Detmold  
im Januar 2012

Prof. Dr. Oliver Pott und Dr. Andre Pott

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Grundlagen und Einführung</b> .....	1
1.1 Entrepreneurship und Abgrenzung .....	1
1.1.1 Einführung .....	1
1.1.2 Wichtige Begrifflichkeiten zum Thema Entrepreneurship .....	2
1.1.3 Aktuelle Situation in Deutschland und Europa .....	4
1.1.4 Annäherung an Entrepreneurship durch die Darstellung des Entrepreneurship-Prozesses .....	6
1.1.5 Fallstudie: Die Teekampagne .....	8
1.1.6 Fallstudie: Online – Portal reBuy.de .....	10
1.2 Situatives Umfeld des Unternehmers, Kreativität und Innovation .....	11
1.2.1 Einführung .....	11
1.2.2 Unternehmer, Kreativität und Innovation .....	12
1.2.3 Situatives Umfeld .....	17
1.2.4 Fallstudie: Situatives Umfeld .....	25
1.2.5 Situatives Umfeld in der Selbstreflexion .....	27
1.3 Die Vorgründungsphase: Persönlichkeit des Unternehmers und unternehmerisches Denken und Handeln .....	28
1.3.1 Einführung .....	28
1.3.2 Der Gründer .....	28
1.3.3 Das Gründerteam .....	37
1.3.4 Fallstudie: True Fruits GmbH .....	39
1.4 Die unternehmerische Gelegenheit und deren Bewertung .....	42
1.4.1 Die unternehmerische Gelegenheit als Gründungsidee .....	42
1.4.2 Hilfsmittel zur Erkennung .....	43
1.4.3 Methoden zur Bewertung .....	44
1.4.4 Zusammenfassung .....	48
1.5 Das Gründungsgeschehen in Deutschland aus volkswirtschaftlicher Sicht ..	49
1.5.1 Das Gründungsgeschehen in Deutschland aus dem Blickwinkel verschiedener Datenquellen .....	49
1.5.2 Entwicklung des Gründungsgeschehens von 2000–2010 .....	52
1.5.3 Detaillierte Analyse des Gründungsgeschehens 2010 .....	54

1.5.4	Liquidation und Insolvenz .....	57
1.5.5	Unternehmensnachfolge .....	60
	Literatur .....	61

## 2 Geschäftsmodell, Geschäftsplanung und unternehmerische

	<b>Handlungsstrategien</b> .....	63
2.1	Überblick .....	63
2.2	Geschäftsmodellentwicklungen .....	65
2.2.1	Trendanalyse .....	66
2.2.2	Konferenzen und Messen .....	67
2.3	Gründungsarten .....	67
2.3.1	Neugründungen .....	67
2.3.2	Kooperationen .....	68
2.3.3	Franchising .....	69
2.4	The Long Tail: Ein Modell der Gewinnmaximierung innerhalb von Marktnischen .....	70
2.4.1	Definition Marktnische .....	71
2.4.2	Grenzen einfacher Modelle am Beispiel des Pareto-Prinzips .....	71
2.4.3	Substitutprodukte und Marktentwicklungen bei unendlicher Produktvielfalt .....	72
2.4.4	Preiselastizität für Nischenprodukte .....	73
2.4.5	Fallstudie: Große Vielfalt der Handelsartikel bei Amazon. ....	73
2.4.6	Fallstudie: Unendliche Vielfalt beim Internet-Schokoladenver- trieb Chocri.de .....	74
2.4.7	Die Grameen-Bank aus Sicht des Nischenmarkts .....	74
2.4.8	Die Auswirkungen aus unternehmerischer Sicht .....	75
2.4.9	Kritik am Long-Tail-Modell .....	75
2.5	Geschäftsplanung .....	76
2.5.1	Zweck der Geschäftsplanung .....	76
2.5.2	Zieldefinition .....	77
2.5.3	Umweltanalyse .....	78
2.5.4	Marktabgrenzung .....	79
2.5.5	Finanzplanung .....	80
2.5.6	Marketingplanung .....	82
2.5.7	Kundenbindungsmanagement .....	94
2.5.8	Marktforschung .....	94
2.5.9	Personalplanung .....	95
2.5.10	Standortplanung .....	97
2.5.11	Logistikplanung .....	98
2.5.12	Unternehmenswachstum .....	103
2.5.13	Szenariomanagement .....	104
	Quellenverzeichnis .....	106

<b>3</b>	<b>Konstituierende Gründungsprozesse – Rechtsformen und Rechtsformenvergleich aus Sicht des Unternehmers</b> .....	107
3.1	Überblick .....	107
3.2	Einzelunternehmung, Personengesellschaft und Körperschaften .....	108
3.2.1	Kleingewerbetreibende .....	108
3.2.2	Kaufmann .....	109
3.2.3	Personengesellschaften und Körperschaften .....	110
3.2.4	Rechtsformwahl .....	114
<b>4</b>	<b>Gewerblicher Rechtsschutz</b> .....	167
4.1	Einleitung .....	167
4.2	Bilanzielle Einordnung und Bedeutung des geistigen Eigentums .....	168
4.3	Abgrenzung zum Urheberrecht .....	170
4.4	Das Wettbewerbsrecht .....	172
4.5	Schutz aus allgemeinen Regelungen zum wettbewerbswidrigen Nachbau ..	173
4.6	Aufgaben und Grenzen des gewerblichen Rechtsschutzes .....	173
4.7	Ist die Idee wirklich neu – Schutzrechte Dritter und Folgen von Schutzrechtsverletzungen .....	174
4.8	Schutzmöglichkeiten neben dem gewerblichen Rechtsschutz .....	176
4.9	Gewerbliche Schutzrechte .....	177
4.9.1	Patent .....	177
4.9.2	Gebrauchsmuster .....	179
4.9.3	Halbleiterschutzgesetz .....	180
4.9.4	Sortenschutzgesetz .....	180
4.9.5	Marke .....	181
4.9.6	Geschmacksmuster (Designrecht) .....	184
4.9.7	Die geschützten Herkunftsbezeichnungen .....	185
4.9.8	Geschäftliche Bezeichnung .....	186
4.9.9	Domains .....	187
4.10	Anmeldung eines Rechtsschutzes am Beispiel einer Patentanmeldung ...	187
4.11	Adressen zur Recherche und Anmeldung von Patenten .....	189
<b>5</b>	<b>Der Businessplan und unternehmerisch relevante Teilfinanzpläne</b> .....	191
5.1	Einleitung .....	191
5.2	Intention eines Businessplans .....	191
5.2.1	Einsatzgebiete eines Businessplans .....	192
5.2.2	Anforderungen an einen Businessplan .....	193
5.2.3	Formale und inhaltliche Normen .....	194
5.2.4	Zielgruppen eines Businessplans .....	195
5.2.5	Verfasser des Businessplans .....	196
5.2.6	Businessplan-Wettbewerbe .....	197

5.3	Aufbau des Businessplans .....	197
5.3.1	Executive Summary (Die Kurzdarstellung) .....	199
5.3.2	Produkte und Dienstleistungen .....	200
5.3.3	Markt- und Wettbewerbsbetrachtung .....	201
5.3.4	Marketing und Vertrieb .....	203
5.3.5	Organisation .....	208
5.3.6	Lieferanten, Beschaffung und Produktion .....	209
5.3.7	Gründerteam und Personal .....	211
5.3.8	Realisierungsfahrplan .....	213
5.3.9	Finanzplan und Finanzierung .....	213
5.3.10	Chancen und Risiken .....	222
5.4	Zentrale Anforderungen/Vorgehen bei der Erstellung eines Businessplans	223
5.5	Datenquellen für einen Businessplan .....	224
5.6	Typische Fehler in Businessplänen .....	225
5.7	Nutzen eines Businessplans .....	227
5.8	Businessplan und Controlling .....	227
5.9	Zusammenfassung .....	228
	Literatur .....	229
<b>6</b>	<b>Finanzierung und Controlling aus unternehmerischer Sicht .....</b>	<b>231</b>
6.1	Einleitung .....	231
6.2	Finanzierungsphasen .....	232
6.2.1	Early Stages .....	232
6.2.2	Expansion Stages .....	233
6.2.3	Later Stages .....	234
6.3	Finanzierung .....	235
6.3.1	Innenfinanzierung .....	235
6.3.2	Außenfinanzierung .....	238
6.3.3	Eigenfinanzierung .....	246
6.3.4	Mezzanine Kapital .....	254
6.3.5	Fördermittel .....	256
6.4	Die Bilanz aus Sicht des Gründers .....	261
6.5	Bilanzanalyse .....	261
6.5.1	Finanzierungsanalyse .....	262
6.5.2	Rentabilitätsanalyse .....	264
6.5.3	Break-Even-Analyse .....	265
6.5.4	Liquiditätsanalyse .....	267
<b>7</b>	<b>Wachstum und Wachstumsmanagement .....</b>	<b>273</b>
7.1	Wachstum und die Bedeutung für Unternehmen .....	273
7.2	Wachstum als Teil des Unternehmenszyklus .....	275
7.3	Kennzahlen für Wachstum und für die Bewertung von Unternehmen ....	278
7.4	Wachstumsziele .....	279

7.5	Erklärung für Wachstum (Complexity-Management Modell) . . . . .	280
7.6	Formen und Ausmaß von Wachstum . . . . .	282
7.7	Einflüsse und Wachstumspotenzial . . . . .	284
7.8	Nachhaltiges Unternehmenswachstum . . . . .	285
7.9	Wachstumsarten . . . . .	286
7.9.1	Finanzielles Wachstum . . . . .	287
7.9.2	Strategisches Wachstum . . . . .	287
7.9.3	Organisatorisches Wachstum . . . . .	291
7.10	Wachstumsstrategien . . . . .	294
7.10.1	Produkt-Markt-Wachstumsstrategien . . . . .	295
7.10.2	Geografische Wachstumsstrategien . . . . .	298
7.11	Change Management und Prozessmanagement . . . . .	299
7.12	Voraussetzungen für Wachstum . . . . .	301
7.13	Barrieren, Risiken, Herausforderungen . . . . .	302
7.14	Krisenmanagement . . . . .	304
7.15	Exit Strategien . . . . .	307
	Literatur . . . . .	309
<b>8</b>	<b>Sonderformen des Entrepreneurship</b> . . . . .	<b>311</b>
8.1	Übernahme und Firmenkauf . . . . .	311
8.1.1	Einführung . . . . .	311
8.1.2	Formen des Unternehmenskaufs und -verkaufs . . . . .	311
8.1.3	Formen der Unternehmensübernahme . . . . .	315
8.1.4	Die Bewertung eines Unternehmens . . . . .	317
8.2	Unternehmensnachfolge und Übergang . . . . .	322
8.2.1	Unternehmensnachfolge in Deutschland . . . . .	322
8.2.2	Varianten der Unternehmensnachfolge . . . . .	322
8.2.3	Planung der Unternehmensnachfolge . . . . .	326
8.2.4	Chancen und Risiken bei der Unternehmensnachfolge . . . . .	329
8.3	Corporate Entrepreneurship und Interpreneurship . . . . .	333
8.3.1	Corporate Entrepreneurship . . . . .	333
8.3.2	Schaffung der Innovationsfähigkeit in Unternehmen . . . . .	339
8.3.3	Methoden und wissenschaftliche Ansätze zur Neuproduktent- wicklung . . . . .	339
8.3.4	Interpreneurship . . . . .	342
8.3.5	Vergleich Corporate Entrepreneurship und Interpreneurship . . . . .	346
	Literatur . . . . .	347
<b>9</b>	<b>Unternehmensverkauf und Exit-Strategien</b> . . . . .	<b>351</b>
9.1	Einleitung . . . . .	351
9.2	Ablauf des Unternehmensverkaufs . . . . .	351
9.3	Bedeutendste Ausstiegsmöglichkeiten . . . . .	352
9.4	Verkauf eines Unternehmens . . . . .	352

---

9.5	Exit-Strategien.....	353
9.5.1	Arten und Formen der Exit-Strategie.....	353
9.5.2	Vor- und Nachteile der wichtigsten Exit-Strategien.....	369
9.5.3	Erfolgsdeterminanten eines Exits.....	370
9.5.4	Rechtliche Rahmenbedingungen und sonstige Aspekte.....	371
9.5.5	Unternehmensnachfolge.....	373
<b>Sachverzeichnis</b>	.....	<b>377</b>

---

## 1.1 Entrepreneurship und Abgrenzung

### 1.1.1 Einführung

In den letzten Jahren ist immer häufiger ein Trend in den verschiedensten gesellschaftlichen Ebenen zu beobachten. Es wird immer häufiger von den innovativen Unternehmern gesprochen, die auf der Basis von neuen, kreativen Ideen erfolgreiche Unternehmen gegründet haben.

Sie gelten immer mehr als Vorbilder für die aktuell heranwachsende Generation. Es wird häufiger denn je davon gesprochen, gerade in jungen Jahren ein Risiko eingehen zu können – denn was hat man gerade am Anfang seiner beruflichen Karriere schon zu verlieren?

Noch sind keine großen Kapitalreserven angespart und eine Familie gilt es in den meisten Fällen auch noch nicht zu versorgen. Dazu kommt der Zeitfaktor. Neben dem Studium und einem möglichen Studentenjob gibt es genug Zeit um sich mit einer innovativen Geschäftsidee zu beschäftigen. Wenn das Studium erst einmal abgeschlossen und der erste Vollzeitjob angetreten ist, dann lässt dieser gerade in den ersten Jahren meist wenig Zeit, um nebenbei noch an einer Selbstständigkeit zu arbeiten. Neben dem geringeren Risiko am Anfang des Berufs- und Familienlebens spielen auch andere Faktoren eine wichtige Rolle für die Überlegung zur Verwirklichung einer Selbstständigkeit.

Aber nicht nur in Studentenkreisen wird immer häufiger über den Unternehmensgründer gesprochen. Auch die Politik hat das Thema seit einiger Zeit für sich entdeckt. Neu gegründete sogenannte Start-Ups werden als Träger für eine funktionierende Volkswirtschaft in den Mittelpunkt des Interesses gerückt.

Durch Neugründungen werden in einem Land neue Arbeitsplätze geschaffen. Gerade in den ersten Jahren wird eine erfolgreiche Neugründung schnell wachsen und neue Mitarbeiter werden benötigt. In Deutschland entstehen durch jede Neugründung vier bis sieben neue Arbeitsplätze. Ein weiterer wichtiger Punkt ist ein erhöhter Wettbewerbsdruck auf existierende Unternehmen und eine daraus folgende erhöhte Wettbewerbsfähigkeit