

# Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Grundprobleme, Ziele und Aufbau des Buchs .....</b>	<b>1</b>
	<b>Hans Jürgen Drumm und Michael Dowling</b>	
1.1.	Grundprobleme .....	2
1.2.	Ziele des Buchs .....	4
1.3.	Aufbau des Buchs und Leseempfehlung .....	5
1.4.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	6
<b>2.</b>	<b>Grundlagen und Prozess der Gründung.....</b>	<b>9</b>
	<b>Michael Dowling</b>	
2.1.	Überblick .....	10
2.2.	Wichtigkeit des Themas .....	10
2.3.	Der Begriff Entrepreneurship/Gründungsmanagement .....	12
2.4.	Der Gründungsprozess .....	13
2.4.1.	Prozessmodelle .....	13
2.4.2.	Die Evaluierung der „Opportunity“ .....	14
2.4.3.	Die Entwicklung des Businesskonzepts .....	15
2.4.4.	Die Akquirierung der Ressourcen .....	15
2.4.5.	Das Management des Geschäfts .....	15
2.4.6.	Die Abschöpfung des Mehrwerts .....	15
2.5.	Zusammenfassung .....	16
2.6.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	16
<b>3.</b>	<b>Erfolgs- und Risikofaktoren bei Neugründungen .....</b>	<b>17</b>
	<b>Michael Dowling</b>	
3.1.	Überblick .....	18
3.2.	Gründungspotenzial .....	18
3.3.	Erfolgsfaktoren: Forschung in den USA .....	19
3.4.	Erfolgsfaktoren: Forschung in Deutschland .....	22
3.5.	Risikofaktoren bei Neugründungen .....	24
3.6.	Zusammenfassung .....	27
3.7.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	27
<b>4.</b>	<b>Rechtsformwahl.....</b>	<b>29</b>
	<b>Dirk E. Meyer-Scharenberg</b>	
4.1.	Überblick .....	30
4.2.	Rechtsformen .....	30
4.3.	Kriterien für die Wahl der Rechtsform .....	32
4.3.1.	Die Kriterien im Überblick .....	32
4.3.2.	Haftung .....	32
4.3.3.	Mindestkapital .....	33
4.3.4.	Prüfungspflicht .....	33
4.3.5.	Offenlegungspflicht .....	33
4.3.6.	Rechtsformspezifische Kosten .....	34
4.3.7.	Mitbestimmung .....	35

4.3.8.	Finanzierungsmöglichkeiten .....	37
4.3.9.	Leitungsbefugnis .....	38
4.4.	Ablauf einer GmbH-Gründung .....	39
4.5.	Steuerliche Überlegungen zur Rechtsformwahl .....	41
4.5.1.	Steuerliche Argumente für ein Personenunternehmen .....	41
4.5.1.1.	Bessere Verlustverrechnung .....	41
4.5.1.2.	Gewerbesteuerliche Vorteile .....	41
4.5.2.	Argumente für die Kapitalgesellschaft .....	43
4.5.3.	Belastungsvergleich .....	43
4.6.	Änderung der Rechtsform .....	44
4.7.	Optimierung der Rechtsformwahl im Hinblick auf den Unternehmensverkauf .....	44
4.8.	Zusammenfassung .....	47
4.9.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	48
<b>5.</b>	<b>Marktexploration, Marketingstrategien und Preisfindung.....</b>	<b>51</b>
	<b>Heribert Gierl und Roland Helm</b>	
5.1.	Überblick .....	52
5.2.	Der Aufbau eines Marketingplans .....	52
5.3.	Der Analyserahmen der Marktexploration .....	54
5.3.1.	Vorüberlegungen .....	54
5.3.2.	Bedürfnisorientierung, Segmentierung und Marktabgrenzung .....	56
5.3.3.	Konkurrenzforschung .....	57
5.4.	Maßnahmen der Leistungsgestaltung .....	60
5.4.1.	Angebotsgestaltung .....	60
5.4.2.	Möglichkeiten der Preisfindung .....	62
5.5.	Maßnahmen der Leistungsvermittlung .....	65
5.5.1.	Distributionspolitische Aspekte .....	65
5.5.2.	Kommunikationspolitische Aspekte .....	66
5.6.	Zusammenfassung .....	67
5.7.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	68
<b>6.</b>	<b>Finanzierung junger Unternehmen.....</b>	<b>69</b>
	<b>Jochen Drukarczyk</b>	
6.1.	Überblick .....	70
6.2.	Definitionen und Fragestellungen .....	70
6.3.	Finanzierungsquellen .....	72
6.4.	Ertragspotentiale, Beleihungspotentiale und Generierung finanzieller Mittel im Wege der Außenfinanzierung .....	74
6.5.	Zustandsunabhängige (unbedingte) Zahlungsansprüche .....	75
6.6.	Zustandsabhängige (bedingte) Zahlungsansprüche .....	76
6.7.	Zusammenfassung .....	77
6.8.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	77
<b>7.</b>	<b>Clarion Optical Co.....</b>	<b>79</b>
	<b>Howard Stevenson und Michael J. Roberts</b>	
7.1.	Überblick .....	80

7.2.	Der Verkauf von Clarion.....	80
7.3.	Bewertung der Aktiva .....	81
7.4.	Finanzierung des Kaufs.....	82
7.5.	Finanzierungsvorschlag von Lawrence.....	83
7.6.	Finanzierungsvorschlag von Adam .....	84
7.7.	Die Entscheidung .....	84
<b>8.</b>	<b>Venture Capital</b>	
	<b>Förderprogramme und Business Angels .....</b>	<b>95</b>
	<b>Waldemar Jantz</b>	
8.1.	Überblick.....	96
8.2.	Die Entwicklung der Venture Capital Branche.....	96
8.3.	Die verschiedenen Investitionsphasen.....	98
8.4.	Wie investiert ein Venture Capitalist? .....	99
8.5.	Due Diligence und Deal Flow.....	104
8.6.	Letter of Intent (LOI) und Beteiligungsverträge.....	105
8.7.	Die Begleitung oder das Coaching .....	106
8.8.	Funktionsweise eines Venture Capital Fonds.....	108
8.9.	Der Venture Capital Markt .....	110
8.10.	Zusammenfassung.....	111
<b>9.</b>	<b>Förderprogramme .....</b>	<b>113</b>
	<b>Roman Huber</b>	
9.1.	Überblick.....	114
9.2.	Grundregeln für öffentliche Finanzierungshilfen .....	114
9.2.1.	Unternehmensbezogene Regelungen .....	114
9.2.2.	Projektbezogene Regelungen.....	115
9.3.	Förderarten und spezifische Voraussetzungen.....	116
9.3.1.	Vielfältiges Förderangebot .....	116
9.3.2.	Zuschüsse.....	117
9.3.3.	Darlehen .....	118
9.3.4.	Beteiligungskapital .....	120
9.4.	Betriebswirtschaftliche Anforderungen .....	121
9.5.	Zusammenfassung.....	123
9.6.	Verwendete und weiterführende Informationen .....	124
<b>10.</b>	<b>Risikomanagement für Gründer.....</b>	<b>125</b>
	<b>Otto A. Altenburger</b>	
10.1.	Überblick.....	126
10.2.	Bedeutung der Problemstellung und Stand der Diskussion.....	126
10.3.	Risikomanagement - ein Überblick.....	127
10.3.1.	Begriff.....	127
10.3.2.	Vorgehensweise.....	129
10.3.3.	Risikoanalyse.....	130
10.3.4.	Risikogestaltung .....	132
10.4.	Risikomanagement - Empfehlungen für Gründer.....	133
10.4.1.	Inwieweit lassen sich Empfehlungen geben?.....	133

10.4.2.	Grundlegende Empfehlungen für den Umgang mit Risiken .....	134
10.4.3.	Empfehlungen für den Abschluss von Versicherungen im Rahmen einer Gründung .....	137
10.4.4.	Empfehlungen für den Umgang mit Risiko- und Versicherungsberatern .....	139
10.5.	Zusammenfassung und Schlussbemerkungen .....	139
10.6.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	140
<b>11.</b>	<b>Rechnungslegung und Prüfung bei Gründung .....</b>	<b>143</b>
	<b>Gerhard Scherrer</b>	
11.1.	Überblick .....	144
11.2.	Gründung von Einzelunternehmen .....	144
11.2.1.	Rechtsgrundlagen .....	144
11.2.1.1.	Aufstellungspflicht .....	144
11.2.1.2.	Aufstellungsstichtag, Aufstellungsfrist .....	144
11.2.1.3.	Sanktionen .....	146
11.2.2.	Zwecke der Eröffnungsbilanz .....	146
11.2.3.	Rechnungslegungsvorschriften .....	147
11.2.3.1.	Inventar und Inventur .....	147
11.2.3.2.	Ansatz von Vermögensgegenständen, Schulden, Eigenkapital .....	147
11.2.3.3.	Gliederung der Eröffnungsbilanz .....	149
11.2.3.4.	Bewertung der Vermögensgegenstände .....	150
11.2.3.5.	Gründungsspezifische Aufwendungen .....	152
11.2.4.	Feststellung, Offenlegung, Aufbewahrung .....	152
11.3.	Gründung von Personengesellschaften .....	153
11.3.1.	Rechtsgrundlagen .....	153
11.3.1.1.	Aufstellungspflicht .....	153
11.3.1.2.	Aufstellungsstichtag, Aufstellungsfrist .....	154
11.3.1.3.	Anlässe der Aufstellung .....	154
11.3.1.4.	Sanktionen .....	155
11.3.2.	Zwecke der Eröffnungsbilanz .....	155
11.3.3.	Kapitalaufbringung .....	156
11.3.4.	Rechnungslegungsvorschriften .....	157
11.3.4.1.	Ansatz von Vermögensgegenständen .....	157
11.3.4.2.	Gliederung, Eigenkapitalausweis .....	157
11.3.4.3.	Bewertung von Einlagen .....	158
11.3.5.	Feststellung, Offenlegung, Aufbewahrung .....	159
11.4.	Gründung von Kapitalgesellschaften .....	159
11.4.1.	Rechtsgrundlagen .....	159
11.4.1.1.	Aufstellungspflicht .....	159
11.4.1.2.	Aufstellungsstichtag, Aufstellungsfrist .....	160
11.4.1.3.	Kapitalaufbringung .....	161
11.4.1.4.	Gründungsprüfung .....	161
11.4.2.	Zweck der Eröffnungsbilanz .....	162
11.4.3.	Rechnungslegungsvorschriften .....	162
11.4.3.1.	Ansatzpflichten, Ansatzwahlrechte .....	162
11.4.3.2.	Gliederung der Eröffnungsbilanz .....	163

11.4.3.3.	Bewertung der Vermögensgegenstände und Schulden.....	164
11.4.4.	Feststellung, Offenlegung, Aufbewahrung .....	165
11.5.	Zusammenfassung.....	165
11.6.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	166
<b>12.</b>	<b>Steuerliche Grundlagen für Neugründungen.....</b>	<b>167</b>
	<b>Dirk E. Meyer-Scharenberg</b>	
12.1.	Überblick.....	168
12.2.	Einkommensteuer.....	168
12.2.1.	Einführung.....	168
12.2.2.	Eröffnungsbilanz .....	169
12.2.3.	Gewinnermittlungsmethode.....	172
12.2.3.1.	Einnahmen-Ausgaben-Rechnung.....	172
12.2.3.2.	Bilanzielle Gewinnermittlung .....	173
12.2.4.	Wirtschaftsjahr .....	174
12.3.	Gewerbesteuer.....	174
12.4.	Umsatzsteuer .....	176
12.4.1.	Überblick.....	176
12.4.2.	Erhebungsverfahren.....	177
12.4.3.	Vorsteuerabzug .....	177
12.5.	Lohnsteuer .....	178
12.6.	Körperschaftsteuer.....	179
12.7.	Investitionszulagen .....	181
12.8.	Erbschaftsteuer .....	181
12.9.	Zusammenfassung.....	182
12.10.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	182
<b>13.</b>	<b>Organisation für Gründer.....</b>	<b>185</b>
	<b>Hans Jürgen Drumm</b>	
13.1.	Überblick.....	186
13.2.	Grundprobleme der Organisation .....	186
13.3.	Verteilung von Entscheidungskompetenzen .....	187
13.4.	Stellenbildung.....	189
13.5.	Stellenzuweisung und Personaleinsatz .....	190
13.6.	Teammanagement.....	191
13.7.	Abteilungs- und Unternehmungsgliederung.....	193
13.8.	Leitungssysteme .....	194
13.9.	Informations- und Kommunikationssystem.....	197
13.10.	Organisationskultur .....	198
13.11.	Organisationsentwicklung .....	199
13.12.	Zusammenfassung.....	200
13.13.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	201
<b>14.</b>	<b>Personalwirtschaft für Gründer .....</b>	<b>203</b>
	<b>Hans Jürgen Drumm</b>	
14.1.	Überblick.....	204
14.2.	Grundlagen der Personalwirtschaft.....	204

14.3.	Die Planung des qualitativen und quantitativen Personalbedarfs .....	206
14.4.	Personalbeschaffung .....	207
14.5.	Bewerberauswahl .....	208
14.6.	Arbeitsvertrag und Einarbeitung des Bewerbers .....	209
14.7.	Vergütung.....	210
14.8.	Motivation und Führung .....	212
14.9.	Arbeitszeitmanagement .....	213
14.10.	Weiterbildung .....	214
14.11.	Unternehmenskultur und Unternehmensidentität als personalwirtschaftliche Probleme .....	215
14.12.	Betriebsrat .....	216
14.13.	Personalabteilung.....	216
14.14.	Zusammenfassung.....	217
14.15.	Verwendete und weiterführende Literatur.....	218
<b>15.</b>	<b>Businesspläne.....</b>	<b>219</b>
	<b>Michael Dowling</b>	
15.1.	Überblick .....	220
15.2.	Zweck eines Businessplans .....	220
15.3.	Kriterien für einen guten Businessplan .....	220
15.4.	Inhalt eines Businessplans.....	222
15.5.	Aktivitäten nach dem Businessplan .....	224
15.6.	Zusammenfassung und Empfehlungen für Gründer.....	224
15.7.	Verwendete und weiterführende Literatur.....	225
<b>16.</b>	<b>Patentstrategien für Gründer.....</b>	<b>227</b>
	<b>Josef Beck</b>	
16.1.	Überblick .....	228
16.2.	Patent .....	228
16.2.1.	Ziel von Patenten.....	228
16.2.2.	Verbotungsrecht/Nutzungsrecht.....	228
16.2.3.	Die Patentanmeldung.....	229
16.2.4.	Voraussetzung für eine Patenterteilung .....	229
16.2.5.	Das Prüfungsverfahren .....	230
16.2.6.	Einspruch .....	231
16.2.7.	Nichtigkeit.....	231
16.2.8.	Priorität .....	232
16.2.9.	Recht aus dem Patent.....	232
16.2.10.	Verfügungen über das Patent .....	232
16.2.11.	Beratung und Kosten .....	233
16.3.	Finanzierung .....	233
16.3.1.	Fördermöglichkeiten .....	233
16.3.2.	Kostengünstige Patentanmeldung .....	234
16.3.3.	Verfahrenskostenhilfe .....	234
16.3.4.	Stundung .....	235
16.3.5.	Ermäßigung der Jahresgebühren.....	235
16.4.	Wertschöpfung durch Erfindungen .....	235

16.4.1.	Arbeitnehmererfindergesetz .....	235
16.4.2.	Verwertung von Erfindungen .....	236
16.4.2.1.	Veröffentlichung.....	236
16.4.2.2.	Betriebsgeheimnis.....	236
16.4.2.3.	Patentanmeldung .....	236
16.4.3.	Patentmeldestrategie .....	237
16.4.3.1.	Kostengünstige Patentanmeldung .....	237
16.4.3.2.	Patentanmeldung mit Prüfungsantrag.....	238
16.4.3.3.	Patentanmeldung mit Recherchantrag.....	238
16.4.3.4.	Gebrauchsmuster.....	239
16.5.	Patentstrategie .....	239
16.5.1.	Grundlagen von Patentstrategien .....	239
16.5.2.	Umfeld.....	240
16.5.3.	Wert eines Patentes .....	240
16.5.4.	Länderauswahl.....	241
16.5.5.	Patentanmeldung im Ausland.....	243
16.6.	Patente von Wettbewerbern .....	244
16.6.1.	Überwachung und Bewertung von Wettbewerberpatenten.....	244
16.6.2.	Entwertung eines Grundsatzpatentes .....	245
16.6.3.	Geringe Anforderung an Erfindungshöhe.....	245
16.6.4.	Versicherung für Patentstreitigkeiten.....	245
16.7.	Zusammenfassung.....	245
<b>17.</b>	<b>Standortwahl und Netzwerke von Unternehmensgründern.....</b>	<b>247</b>
	<b>Jürgen Schmude</b>	
17.1.	Überblick.....	248
17.2.	Zur Standortwahl von Unternehmensgründern.....	248
17.2.1.	Regionalwissenschaftliche Aspekte der Standortwahl.....	248
17.2.2.	Empirische Befunde zur Standortentscheidung von Unternehmensgründern .....	251
17.3.	Netzwerke bei Unternehmensgründungen .....	254
17.3.1.	Theoretische Vorüberlegungen .....	254
17.3.2.	Empirische Befunde zu Netzwerken von Unternehmensgründern .....	255
17.4.	Zusammenfassung.....	259
17.5.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	259
<b>18.</b>	<b>Unternehmensnetzwerke: Wachstumsfaktor für Gründer.....</b>	<b>261</b>
	<b>Christian Lechner</b>	
18.1.	Überblick.....	262
18.2.	Das Strategieproblem: Die industrielle Großunternehmung als Modell für die klassische Betriebswirtschaftslehre .....	262
18.3.	Netzwerke für Neugründungen .....	263
18.3.1.	Wachstumsprobleme für Neugründungen.....	263
18.3.2.	Netzwerke als Wachstumsalternative für Neugründungen.....	263
18.3.3.	Gelegenheiten durch strukturelle Lächer.....	264
18.4.	Wachsen durch Firmennetzwerke: Implikationen aus Münchens IT-Cluster.....	265

18.4.1.	Die Vorteile von Netzwerken für Gründer .....	265
18.4.2.	Soziale Netzwerke.....	267
18.4.3.	Reputationsnetzwerke.....	268
18.4.4.	Marketingnetzwerke.....	268
18.4.5.	Reziprozitätsnetzwerke.....	269
18.4.6.	Wissensnetzwerke.....	270
18.5.	Zusammenfassung.....	271
18.6.	Verwendete und weiterführende Literatur.....	271
<b>19.</b>	<b>Der Gang an die Börse .....</b>	<b>273</b>
	<b>Philipp Graf von und zu Lerchenfeld und Gertraud Dirscherl</b>	
19.1.	Überblick.....	274
19.2.	Vor- und Nachteile eines Börsengangs.....	274
19.3.	Voraussetzungen für den Börsengang.....	277
19.4.	Typische Problembereiche beim Börsengang.....	278
19.4.1.	Eigenkapital.....	278
19.4.2.	Kosten des Börsengangs.....	279
19.4.3.	Emissionszeitpunkt.....	279
19.4.4.	Börsenreife.....	280
19.5.	Gesellschafts- und steuerrechtliche Aspekte.....	281
19.5.1.	Gesetzliche Grundlagen.....	281
19.5.2.	Die Gründung der Aktiengesellschaft.....	282
19.5.3.	Steuerliche Aspekte.....	283
19.6.	Der Börsengang als Prozess für das Unternehmen.....	283
19.6.1.	Die Struktur des Prozesses.....	283
19.6.2.	Analysephase.....	284
19.6.3.	Unternehmensbewertung und Schätzung des Emissionspreises.....	286
19.6.4.	Erstellung des Informationsmemorandums und Auswahl der Banken.....	288
19.6.5.	Erarbeitung des Emissionskonzepts.....	288
19.6.6.	Due Diligence.....	289
19.6.7.	Der Emissionsprospekt.....	289
19.6.8.	Platzierung und Marktpflege.....	290
19.6.9.	Folgepflichten für das Unternehmen.....	291
19.7.	Zusammenfassung.....	292
19.8.	Verwendete und weiterführende Literatur.....	292
<b>20.</b>	<b>Internationalisierungsstrategien für Neugründungen und junge Unternehmungen .....</b>	<b>295</b>
	<b>Reinhard Meckl</b>	
20.1.	Überblick.....	296
20.2.	Problemstellung und Ziele.....	296
20.3.	Internationalisierungsmotive sowie Rahmenbedingungen von Neugründungen und jungen Unternehmungen.....	297
20.3.1.	Chancen und Risiken einer Internationalisierung.....	297
20.3.2.	New Economy versus Old Economy.....	298



20.4.	Sinnhaftigkeit der Internationalisierung von jungen Unternehmungen .....	303
20.5.	Internationalisierungsstrategien für junge Unternehmungen .....	304
20.5.1.	Typisierung und Zuordnung von Internationalisierungsstrategien .....	304
20.5.2.	Die Kick-Down-Strategie .....	305
20.5.3.	Die Stufenstrategie .....	306
20.6.	Fallstudien zu Internationalisierungsstrategien von jungen Unternehmungen .....	308
20.6.1.	Intershop AG .....	308
20.6.2.	Analytik Jena AG .....	311
20.7.	Zusammenfassung .....	312
<b>21.</b>	<b>Wachstumsstrategien für Neugründungen und Wachstumsfehler .....</b>	<b>315</b>
	<b>Michael Dowling und Hans Jürgen Drumm</b>	
21.1.	Überblick .....	316
21.2.	Wachstum von Neugründungen als Problem .....	316
21.2.1.	Definition und Statistiken .....	316
21.2.2.	Wachstumsmodelle .....	317
21.3.	Wachstumsstrategien .....	319
21.3.1.	Wachstumsmöglichkeiten durch Branchentransformation .....	319
21.3.2.	Wachstum durch Aufkauf von anderen Unternehmungen .....	320
21.3.3.	Wachstum durch Kooperationen .....	321
21.3.4.	Wachstumsstopp durch Verkauf .....	322
21.3.5.	Wachstum durch Innovation .....	322
21.4.	Wachstumsfehler und -barrieren .....	323
21.4.1.	Inkompatibilität von Wachstumsstrategien und Organisationsstruktur .....	323
21.4.2.	Mangelhafte oder falsche Marketing- und Finanzierungs- sowie Personalstrategien .....	324
21.4.3.	Mangelhafte oder falsche interne Rechnungslegung .....	326
21.4.4.	Abhängigkeit von Dritten .....	327
21.4.5.	Akkulturationsfehler beim Kauf von Unternehmungen .....	328
21.5.	Zusammenfassung .....	329
21.6.	Verwendete und weiterführende Literatur .....	329
22.	Verzeichnis der Autoren .....	331
23.	Sachverzeichnis .....	335
24.	Abkürzungsverzeichnis .....	357
25.	Danksagungen .....	359