

2 Begriffseinordnung

2.1 Entrepreneurship

Entrepreneurship ist – begründet durch seine Rolle für die ökonomische Entwicklung – in den letzten drei Jahrzehnten verstärkt ins Interesse der Öffentlichkeit gerückt (Hisrich et al. 2010, S. 23). Der Entrepreneur wird als Quelle des endogenen Wandels angesehen (Westhead et al. 2003). Er ist wesentlich beteiligt am wirtschaftlichen Wachstum, Schaffen von Arbeitsplätzen, wirtschaftlichen und technischen Fortschritt und Initiieren von Struktur- und Gesellschaftswandel. Trotz dieser wichtigen Rolle ist es bisher nicht gelungen, den Entrepreneur bzw. Entrepreneurship eindeutig zu definieren (Hansen et al. 2011; Jacobsen 2003, S. 36–37; Gartner 2001, S. 34–35; Ripsas 1997, S. 58).¹⁷ Es häufen sich diverse Definitionen aus verschiedenen Feldern (Gartner 1990, S. 28), die in der Regel einen tendenziell deskriptiven, atheoretischen Charakter aufweisen (Montanye 2006). Dabei verhalten sich viele der Definitionen eher komplementär zueinander, als dass sie in einem Wettbewerb zueinander stehen (Baumol 1993, S. 198). Auf eine ausführliche Erörterung der Begriffs- und Definitionsdebatte wird an dieser Stelle verzichtet. Diese wurde bereits gut und ausführlich an anderer Stelle geleistet. So geben beispielsweise die Arbeiten von Hébert und Link (2009), Birkenbach (2009), Volkmann und Tokarski (2006), Fallgatter (2002) und Ripsas (1997) einen guten Überblick über die Entstehungsgeschichte und Vielfalt des Begriffs.

Im Folgenden sollen jedoch einige Erkenntnisse aus der Begriffs- und Definitionsdebatte herangezogen werden, um sich der spezifischen Verwendung der

¹⁷ Der englische Begriff des *Entrepreneurs* wird hier gewählt, da es kein deutsches Äquivalent gibt (Fallgatter 2004, S. 24). Die wörtliche Übersetzung ins Deutsche wäre der „Unternehmer“. Dieser Begriff ist jedoch im Deutschen konzeptionell anders besetzt. Mit ihm werden, anders als mit dem *Entrepreneur* im Englischen, vor allem Macht, Eigentum, Kontrolle und Leitung verbunden (Berwanger und Dautzenberg 2011; Ripsas 1997, S. 56; Faltn 1998, S. 3; Klandt 1984, S. 26–27). Des Weiteren gibt es Überlappungen mit den Begriffen *Manager*, *Unternehmensgründer*, *Existenzgründer*, *Selbständiger* oder *small business owner* (Carland et al. 2000), jedoch sind diese Begriffe in ihren Bedeutungen untereinander nicht deckungsgleich. An dieser Stelle sei auf die Arbeiten von Birkenbach (2009) und Jacobsen (2003) verwiesen, die sich mit der Begriffsvielfalt eingehend auseinandersetzen.

Begriffe Entrepreneurship und Entrepreneur im Rahmen dieser Arbeit anzunähern.

Hinsichtlich des Begriffs Entrepreneurship ist zunächst zwischen dem Forschungsfeld und dem Phänomen selbst zu unterscheiden (Fallgatter 2004, S. 23).

2.1.1 Zur Entwicklung des Forschungsfelds

Entrepreneurship ist ein sehr junges, interdisziplinäres Forschungsfeld. Neben der betriebswirtschaftlichen Betrachtung kommen „*methodische Ansätze aus der Volkswirtschaft, der Geografie, der Soziologie, der Psychologie und der Rechtswissenschaft*“ zum Tragen (Kollmann 2011, S. 1). Inhaltlich beschäftigt sich die Wissenschaft hauptsächlich mit Fragestellungen in Bezug auf das „Wer“, „Warum“ und „Wie“ des unternehmerischen Handelns sowie dessen Auswirkungen. Dabei wird der gesamte Prozess des unternehmerischen Handelns von den ersten Anfängen bis zur Umsetzung am Markt abgedeckt (Davidsson und Wiklund 2001, S. 81; Klandt 1984, S. 14). Im deutschsprachigen Raum hat sich das Forschungsfeld in den letzten Jahren explosionsartig entwickelt (Kulicke et al. 2011, S. 7; Mugler und Fink 2008, S. 4). Dabei ist – nicht nur in Deutschland – eine Dominanz wirtschaftswissenschaftlicher Einflüsse erkennbar (Gibb 2007, S. 69), wie das folgende Zitat des Harvard Dean zeigt:

„[W]e think of Entrepreneurship [...] as a way of managing“ aus Leonhardt (2000, S. 8, zitiert in Mintzberg 2004, S. 130–135).¹⁸

Betriebswirtschaft und Entrepreneurship passen von ihrem Hintergrund jedoch nur bedingt zusammen (Vesper et al. 1989; Bird 1988). Die Betriebswirtschafts- bzw. Managementlehre wurde aus ihrer Historie heraus für Großunternehmen entwickelt. Ihre Methoden helfen, in Großunternehmen organisatorische und verwaltende Aufgaben effizienter abzuwickeln und die dort ausgeprägte Komplexität zu beherrschen. Den Rahmen bilden vorhandene und bekannte Systeme. Vor allem der englische Begriff für Betriebswirtschaft, „Business Administration“, macht deutlich, dass es sich hierbei mehr um organisa-

¹⁸ Übersetzen lässt sich diese Aussage wie folgt: „Wir betrachten Entrepreneurship als eine Art von Management“ [eigene Übersetzung].

torische und verwaltende Aspekte handelt. Entrepreneurship hingegen betont das innovative Moment, mit dem Ziel, Neues in die Welt zu tragen (Ansari und Schlesinger 2011; Faltin 2008). Den Rahmen bilden Systeme mit Unbekannten, die teilweise auch vom Entrepreneur selbst noch nicht vollständig verstanden werden. So agiert er weniger in vorhandenen Systemen, sondern entwickelt diese erst durch sein Handeln (Saravathy 2012; Carland und Carland 2003, S. 3). Nach Mises (1949, S. 306) ist die Managementfunktion der Funktion des Entrepreneurships sogar untergeordnet, da sie nur einen Teil von untergeordneten Aufgaben, z. B. in der Unternehmensverwaltung, übernehmen kann. Sie kann sich aber nicht zu einem Substitut für Entrepreneurship entwickeln.

Hinzu kommt, dass viele theoretische Modelle in der Betriebswirtschaft von Situationen im Gleichgewicht ausgehen. Im Gegensatz dazu beschäftigt sich die Entrepreneurship-Forschung mit Situationen im Ungleichgewicht. Diese werden entweder durch den Entrepreneur selbst geschaffen (Schumpeter 1993) oder durch ihn ausgenutzt (Kirzner 1978). Die Unterscheidung zwischen Gleichgewicht und Ungleichgewicht bzw. Statik und Dynamik geht auf Schumpeter (1993) zurück, der von vielen als Begründer der modernen Entrepreneurship-Forschung angesehen wird. Als Kritik an der Anfang des 20. Jahrhunderts vorherrschenden Vorstellung einer stationären, statischen Wirtschaft entwickelte Schumpeter das Bild einer dynamischen, in der Entwicklung befindlichen Wirtschaft. Der in einer statischen Wirtschaft vorherrschende Gleichgewichtszustand wird dabei durch irregulär und unerwartet auftretende Innovationen zerstört. So entsteht ein Ungleichgewicht. Die Schlüsselrolle in der Zerstörung des Gleichgewichtes spielt der Schumpeter'sche Entrepreneur mit seiner innovativ-schöpferischen Kraft.¹⁹ Dieser Vorgang ist unter dem Be-

¹⁹ Schumpeter 1993 nutzt in seinen Texten zwar den Begriff des Unternehmers, differenziert dabei aber sinngemäß zwischen der heute gängigen Unterscheidung von Unternehmer und Entrepreneur. Schumpeter selbst wählt bei seiner Differenzierung die Begriffe Wirt und Unternehmer. Ein Wirt ist jemand, der sich um das tägliche operative Geschäft kümmert. Sein Verhalten ist geprägt durch das Bewahren des Status Quo und kann somit als statisch bezeichnet werden. Dementgegen steht der Schumpeter'sche Unternehmer für das Dynamische. In diesem Sinne fasst die wissenschaftliche Literatur den Begriff des Entrepreneurs heutzutage. Aus diesem Grund wird der Begriff hier für den Unternehmer im Schumpeter'schen Sinne genutzt. Eine detaillierte Darstellung der Abgrenzung zwischen dem Unternehmer- und Entrepreneur-Begriff findet sich unter anderem bei Jacob-

griff der „kreativen Zerstörung“ berühmt geworden. Für Kirzner (1978) wiederum ist das Entdecken die Kerneigenschaft des Entrepreneurs. Durch die Entdeckung von Marktchancen und Ausnutzung von Arbitragemöglichkeiten korrigiert der Kirzner'sche Entrepreneur Ineffizienzen im Ungleichgewicht. Wo der Schumpeter'sche Unternehmer existierende Marktgleichgewichte durch Innovationen zerstört und ein Ungleichgewicht schafft, nutzt der Kirzner'sche Arbitrage-Unternehmer mit seiner Findigkeit bestehende Koordinationslücken für sich und stößt so einen Koordinationsprozess an, der zum Marktgleichgewicht führt. Beide ergänzen sich somit in ihren Funktionen und verhalten sich komplementär zueinander (Baumol 1993, S. 198).

Bis Ende der 1980er Jahre beschäftigten sich Entrepreneurship-Forscher hauptsächlich mit der Suche nach biologischen bzw. vererbten typischen Eigenschaften und Charakteristika von erfolgreichen Entrepreneuren (*traits approach*) (McGrath 1996; Bull und Willard 1993; Carland et al. 1988). Die Ergebnisse aus zahlreichen empirischen Studien zeigten, dass keine übergreifenden, angeborenen Eigenschaften nachgewiesen werden konnten. Im Gegenteil wurde eine Vielzahl höchst unterschiedlicher Eigenschaften ermittelt, die sich niemals in einer einzigen Person vereinen ließen und die keinesfalls auf Vererbung zurückzuführen oder angeboren sein können (Gartner 1988, S. 12–21). Stattdessen wurden bei Entrepreneuren spezielle Verhaltensweisen identifiziert, die erlernt werden können und nicht angeboren sind (Case 1989). Daraus entwickelte sich der Verhaltensansatz (*behavioral approach*), der sich auf das Handeln und Verhalten des Entrepreneurs sowie dessen Ergebnisse konzentriert (Witt 2006, S. 10; Aldrich und Martinez 2001, S. 52; Minniti und Bygrave 2001; Gartner 1988).

Beim Verhaltensansatz kann zwischen dem Prozess- und dem kognitiven Ansatz unterschieden werden. Ersterer definiert Entrepreneurship als linearen Prozess und propagiert eine analytische Herangehensweise. Am Anfang steht die Identifikation einer Marktchance, darauf folgt die Entwicklung eines Konzeptes, die Identifikation und Akquisition von notwendigen Ressourcen und die Umsetzung am Markt. Der Prozessansatz baut auf Annahmen über die Zukunft auf und impliziert, dass sich bei Einhaltung der linearen Prozessfolge die

sen (2003) und Faltin (2008). Für eine Interpretation von Schumpeters Differenzierung zwischen Wirt und Unternehmer siehe auch Fürstenberg (2012).

Erfolgswahrscheinlichkeit erhöht. Das Problem dabei ist, dass Entrepreneurship nicht immer linear oder vorhersagbar ist (Neck und Greene 2011, S. 57–61).

Aus diesem Grund bildete sich in den letzten Jahren der kognitive Ansatz heraus. Ähnlich wie im *traits approach* wird auch hier der Person des Entrepreneurs ein wichtiger Stellenwert zugewiesen. Jedoch stehen nicht die persönlichen Charaktereigenschaften, sondern die individuellen Entscheidungsprozesse beim Menschen im Fokus der Betrachtung (Shaver 2012; Neck und Greene 2011, S. 57–61; Greenberg et al. 2011; Rauch und Frese 2007; Sarasvathy 2001b; Baron 1998). Behandelt werden Fragestellungen mit einer dynamischen Prägung, wie „wie Menschen unternehmerisch denken“ und „wie sie lernen können, unternehmerisch zu denken“ (Sarasvathy 2004b). Damit zollt dieser Ansatz wesentlich stärker der Heterogenität und Vielfalt von Entrepreneurship Rechnung.

2.1.2 Herleitung des Entrepreneurship-Begriffs

Mit dem Begriff Entrepreneurship sind zwei zentrale Elemente eng verbunden: Marktchancen²⁰ und unternehmerisch handelnde Individuen²¹ (Fallgatter 2004, S. 24–25; Shane und Venkataraman 2000).²² Eine Marktchance ist die Möglichkeit, ein Produkt oder eine Dienstleistung am Markt gewinnbringend – d. h., die Einnahmen aus dem Verkauf sind höher als die Herstellungskosten – zu verkaufen (Bygrave 1998, S. 124). Entrepreneurship umfasst die Schaffung

²⁰ Synonyme für Marktchance sind auch unternehmerische Gelegenheit, Geschäftsgelegenheit oder Marktgelegenheit. Alle Begriffe stehen für Übersetzungen des englischen Begriffes *opportunity* ins Deutsche.

²¹ Konzeptionell wird hier in die Begrifflichkeit des „unternehmerisch handelnden Individuums“ bzw. des Entrepreneurs auch das entrepreneurielle Team eingeschlossen. Damit wird dem Umstand Rechnung getragen, dass in der Praxis die Entwicklung von Geschäftsideen und -modellen auch in Teams bzw. in Zusammenarbeit mit Stakeholdern erfolgt. Dass in der Folge zumeist vom Entrepreneur gesprochen wird, ist der Vereinfachung des Leseflusses geschuldet. Wird der Begriff des entrepreneuriiellen Teams im Rahmen dieser Arbeit genutzt, so geschieht dies explizit und in Abgrenzung zur Einzelperson.

²² Shane und Venkataraman (2000, S. 218) ordnen die Betonung der Marktchance dem marktorientierten Ansatz im Entrepreneurship zu, den sie auf Kirzner, Drucker und Hayek zurückführen. Die Betrachtung der Unternehmerpersönlichkeit basiert nach Shane und Venkataraman (ebd., S. 218) auf Schumpeters Ausführungen und folgt dem ressourcenbasierten Ansatz, der auf die Arbeiten von Penrose und Casson zurückgeführt werden kann.

(Sarasvathy 2008; Faltin 2008), Entdeckung und Bewertung von Marktchancen (Hisrich et al. 2010, S. 7–9; Gordon und Steffens 2009; Companys und McMullen 2007; Shane und Venkataraman 2000). Kombiniert mit der Entwicklung eines tragfähigen Geschäftsmodells durch den Entrepreneur in Form der (Re-)Organisation von Ressourcen führt dies im Ergebnis zum Ausschöpfen von Marktchancen (Faltin und Ripsas 2011; Hisrich et al. 2010, S. 6; Albornoz und Shuck 2008, S. 245; Bygrave 1998, S. 114). Bei all diesen Handlungsschritten ist der Entrepreneur als aktiv unternehmerisch handelndes Individuum gefragt (Carter et al. 1996, S. 154–164).

Ein Geschäftsmodell ist die Abstraktion der Funktionsweise eines unternehmerischen Vorhabens. Den Entrepreneur charakterisiert, dass er die Tragfähigkeit seines Geschäftsmodells durch einen möglichst hohen Anteil an Innovation intensiviert. Der Begriff Innovation spielt also eine entscheidende Rolle im Entrepreneurship. Dies zeigt auch eine vertiefende Betrachtung des bereits angedeuteten Schumpeter'schen Blickwinkels auf den Entrepreneur. Schumpeter sieht diesen als eine innovativ-schöpferische Kraft, die mit der Durchsetzung neuer Kombinationen den ökonomischen Prozess vorantreibt und Werte schafft.²³ Neue Kombinationen sind laut Schumpeter (1993):²⁴

1. die Einführung eines neuen Produktes oder einer neuen Dienstleistung bzw. die Erstellung eines Produktes oder einer Dienstleistung in einer neuen Qualität;
2. die Einführung einer neuen Produktionsmethode;
3. die Erschließung eines neuen Absatzmarktes;

²³ Wie Redlich (1949) zeigt, gibt es bereits vor Schumpeter erste konzeptionelle Ansätze einer Verbindung zwischen Innovation und Entrepreneurship – jedoch unter anderen Begrifflichkeiten. So bezeichnet Daniel Defoe 1697 einen „*projector*“ als jemanden, der ein Projekt durchführt, was der Funktion des heutigen Entrepreneurs nahe kommt. Fast 100 Jahre später beschreibt Jeremy Bentham (1796) basierend auf Defoes Begriff des *projectors* jemanden, der bekannte (Handels-)Wege verlässt, um neue zu gehen, neue Märkte entdeckt, um in ihnen zu kaufen oder zu verkaufen und sich so von anderen Marktteilnehmern unterscheidet. Dem erfolgreichen *projector* folgen Imitatoren, um dessen Erfolge zu wiederholen und damit an den Gewinnen teilzuhaben. Hierin lassen sich Parallelen zu Schumpeters Werk erkennen, der darin mehr als 100 Jahre später seinen Innovationsgedanken formuliert.

²⁴ Damit geht Schumpeter weit über das heutige eher technisch-geprägte Verständnis von Innovationen hinaus (Howaldt 2012; Rehfeld 2012, S. 4–5; Stähler 2002, S. 66).

4. die Erschließung einer neuen Quelle für Rohmaterialien oder Halbfabrikate;
5. die (Re-)Organisation einer ganzen Branche.

Jeder dieser Punkte für sich kann eine solche ökonomische Stärke entwickeln, dass durch sie bestehende Marktstrukturen zerstört und durch neue ersetzt werden. Die Person des Entrepreneurs steht an zentraler Position in Schumpeters Überlegungen, da es dessen Energie und Intelligenz bedarf, um neue Kombinationen durchzusetzen. Schumpeter betont die Funktion des Entrepreneurs als Innovator und grenzt diese von den Funktionen des Erfinders, Managers und Kapitalgebers ab. Nur zufällig fallen diese Rollen gelegentlich zusammen (Schumpeter 1998).

Aus den obigen Ausführungen wird deutlich, dass Entrepreneurship über den entrepreneurialen Prozess definiert wird. Die unternehmerisch handelnden Individuen werden über ihre Aufgaben bzw. Funktionen innerhalb des Prozesses definiert und als Entrepreneure bezeichnet. Der entrepreneurialle Prozess wird in Abbildung 2 grafisch zusammenfassend dargestellt und in der Folge im Einzelnen erläutert.²⁵

²⁵ Der Begriff des *entrepreneurial process* unterscheidet sich in seiner Bedeutung vom deutschen Begriff Gründungsprozess. Mit Letzterem wird in der Regel nur die organisatorische Phase der Unternehmensgründung verbunden (Pesch 2005). Aus diesem Grund wird im Rahmen dieser Arbeit der Begriff entrepreneurialer Prozess verwendet.

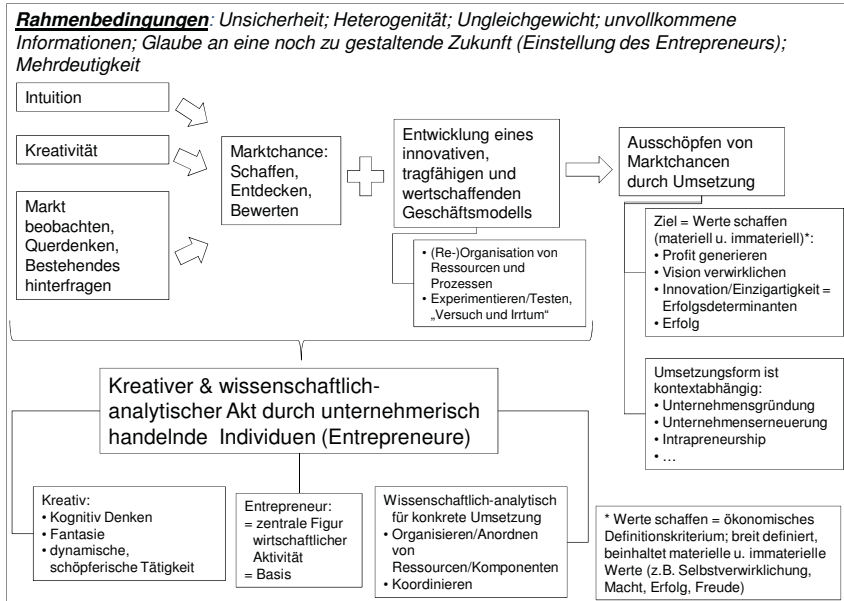


Abbildung 2: Entrepreneurship und der entrepreneuriale Prozess

Quelle: eigene Darstellung.

Indem unternehmerisch handelnde Individuen den Markt beobachten, querdenken und Bestehendes hinterfragen (Timmons und Spinelli 2007, S. 79; Ripsas 1997, S. 63), können sie Marktchancen entdecken (Shane und Venkataraman 2000) und/oder sogar neue schaffen (Read und Sarasvathy 2005). Hierzu gehört in der Regel neben der Analyse des Bestehenden Kreativität, Einfallsreichtum und Intuition (Berwanger und Dautzenberg 2011; Block 2011, S. 131; Montanye 2006), um eine Idee und Vision über noch nicht Vorhandenes zu entwickeln (Carland und Carland 2003, S. 3; Aldrich und Martinez 2001, S. 46; Faltin 1998, S. 3). Um diese Marktchance auszuschöpfen, entwickelt der Entrepreneur ein entsprechendes Geschäftsmodell mit dem Ziel, durch eine Form der Kommerzialisierung²⁶ Werte zu schaffen. Werte schaffen bezeichnet hier ein ökonomisches Definitionskriterium, welches sehr

²⁶ Der Begriff Kommerzialisierung bezieht sich hier auf die ökonomisch nachhaltige und tragfähige Umsetzung. Damit ist nicht zwangsläufig eine gewinnmaximierende Umsetzung gemeint.

breit gefasst wird. Darin enthalten sind sowohl materielle als auch immaterielle Werte (Ahmad und Hoffman 2008). Zu den materiellen Werten zählen z. B. wirtschaftliches Wachstum, Gewinnmaximierung und die Erlangung von Reichtum (Allison et al. 2000, S. 33; Bygrave 1998, S. 124). Immaterielle Werte hingegen beinhalten persönliche Werte des Entrepreneurs, wie Selbstverwirklichung, Realisierung einer Vision, Freude am (faszinierenden) Neuen oder das Streben nach Macht, Erfolg und gesellschaftlicher Anerkennung (Jacobsen 2003; Schumpeter 1998, S. 23–28). Diese Werte können wiederum Motive des Entrepreneurs für sein unternehmerisches Handeln sein. Innovation und Einzigartigkeit des Produkts bzw. der Dienstleistung sind Erfolgsdeterminanten und werden häufig erst im Ergebnis bzw. bei der Umsetzung am Markt – d. h. ex post – sichtbar (Fallgatter 2004, S. 32; Welter 2003, S. 88; Carland et al. 1984, S. 357).

Die Umsetzung des Geschäftsmodells kann in unterschiedlicher Form erfolgen. Eine der am häufigsten genannten ist die Gründung eines Unternehmens (Read und Sarasvathy 2005; Scott und Rosa 1996; Gartner 1988, S. 26; Ronstadt 1986).²⁷ Darüber hinaus gibt es aber auch die Unternehmenserneuerung, Intrapreneurship²⁸ und ähnliches (Ahmad und Seymour 2008; Timmons und Spinelli 2007, S. 79; van Gelderen 2000, S. 81–82; Stevenson und Gumpert 1998, S. 94). Welche Form gewählt wird, ist kontextabhängig. Daran zeigt sich, dass nicht jede Unternehmensgründung mit entrepreneuriallem Handeln verbunden ist, ebenso wie entrepreneurialles Handeln nicht zwangsläufig in einer Unternehmensgründung mündet (Corbett und Katz 2012, S. ix; Sarasvathy 2004a; Aldrich und Martinez 2001, S. 43; Shane und Venkataraman 2000; Wright et al. 1997).

Insgesamt ist der hier beschriebene entrepreneurialle Prozess ein kreativer und wissenschaftlich-analytischer Akt, der durch unternehmerisch handelnde Individuen, die auch als Entrepreneurre bezeichnet werden können, durchge-

²⁷ Häufig wird Entrepreneurship mit der Gründung eines neuen Unternehmens gleichgesetzt. Vgl. hierzu 2.1.3.

²⁸ Intrapreneurship wird auch als Corporate Entrepreneurship oder Corporate Venturing bezeichnet. Intrapreneurship ist die Entwicklung und Umsetzung eines entrepreneurialen Vorhabens innerhalb einer bestehenden Organisation, um eine Marktchance zu nutzen und Werte zu schaffen (Parker 2011).

führt wird (Kraus 2006, S. 17–19; Montanye 2006). Die Betonung muss in diesem Fall auf dem Wort „und“ liegen, denn erst im Zusammenspiel von kreativen und wissenschaftlich-analytischen Bestandteilen kommt es zum unternehmerischen Handeln im Sinne von Entrepreneurship (Frese 2011, S. 87–88; Mintzberg 2004, S. 130–135). Für den kreativen Teil des Prozesses ist der Entrepreneur als Mensch wichtig. Kreativität als menschliche Eigenschaft hat sich als unabdingbar für die Entstehung und Entwicklung von Innovationen erwiesen.²⁹ Sie bezeichnet den „*geistige[n] Schöpfungsakt, der bisher unvereinbar Geglaubtes zu etwas Neuem in einer bisher nicht dagewesenen eigenen Qualität [zusammenfügt]*“ (Hüther und Schmid 2010, S. 137). Damit spielt neben dem Neuen auch der Nutzen der Idee eine Rolle (Bonnafous-Boucher et al. 2011, S. 46–48; Liedtka und Ogilvie 2011, S. 157). Eine kreative Idee wird wiederum erst durch ihre Umsetzung zu einer Innovation (Johansson 2006, S. 13–15) (siehe hierzu auch Abbildung 3).

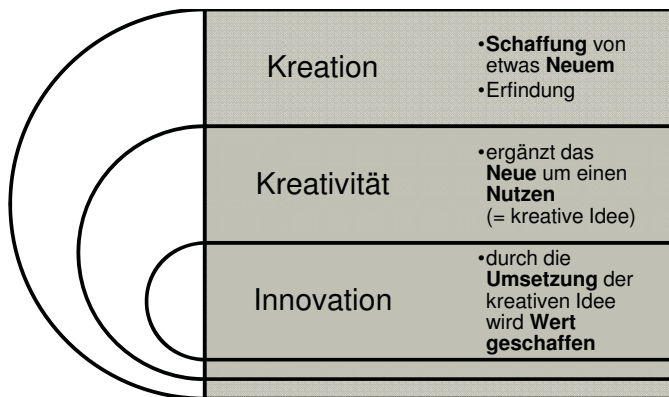


Abbildung 3: Unterscheidung zwischen Kreation, Kreativität und Innovation

Quelle: eigene Darstellung angelehnt an die Ausführungen von Bonnafous-Boucher et al. (2011), Liedtka und Ogilvie (2011), Hüther und Schmid (2010) sowie Johansson (2006).

Der kreative Akt beinhaltet kognitives Denken, Fantasie und die dynamisch-schöpferische Tätigkeit nach Schumpeter. Er ist vor allem notwendig zur Entdeckung und Schaffung der Marktchance sowie die kreative Mittelzusammen-

²⁹ Den kreativen Teil des Entrepreneurship betonen auch Autoren die Parallelen zwischen Entrepreneurship und künstlerischen Tätigkeiten sehen. Vgl. hierzu z. B. die Arbeiten von Fürstenberg (2012), Barry (2011), Lindqvist (2011) sowie Scherдин und Zander (2011a).



<http://www.springer.com/978-3-658-08375-5>

Der Businessplan in Theorie und Praxis
Überlegungen zu einem zentralen Instrument der
deutschen Gründungsförderung

Lahn, S.

2015, XXII, 305 S. 29 Abb.,

ISBN: 978-3-658-08375-5