Grundlagen des Entrepreneurship



Prof. Dr. Carolin Bock

WiSe 20/21 - Dozent: Dipl. Wirtsch. Inf. Andreas Schindler

Kapitel 7 – 26. Januar 2021



Ubersicht der Lehrveranstaltung



1. Einleitung, Definitionen und Formen von Entrepreneurship



2. Entrepreneurship und ökonomische Entwicklung



3. Ideenfindung & Opportunity



4. Der Entrepreneurial Manager



5. Unternehmerisches Handeln



6. Geschäftsmodell und Geschäftsplan



7. Teams, Leadership und Netzwerke

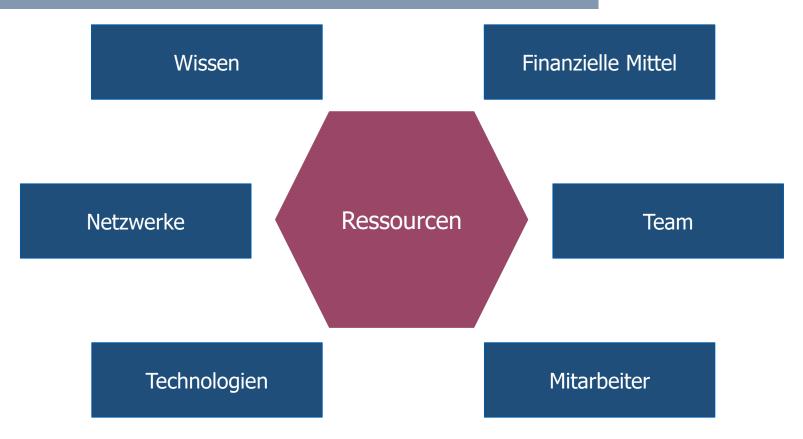


8. Wachstum und Internationalisierung



Ressourcen des Entrepreneurial Managers





Sind Entrepreneure ,lonely heros'?



Microsoft®







Sind Entrepreneure ,lonely heros'? - Nein!





Sind Entrepreneure ,lonely heros'? – Nein!





Sind Entrepreneure ,lonely heros'? – Nein!







Definition unternehmerischer Management Teams



- Mindestens zwei Individuen
- Aktive Beteiligung am Aufbau und der Entwicklung des Unternehmens
- Schlüsselrolle bei strategischen Entscheidungen
- (Eigenkapitalbeteiligung)



Warum sind Management Teams so wichtig?



- Mehr als 66 % aller Unternehmen werden von einem Team gegründet, insbesondere technologie- und wissensbasierte Gründungen.
- Viele unternehmerische Entscheidungen sind Teamentscheidungen, insbesondere solche mit weitreichenden Folgen.
- Welches Wissen und welche F\u00e4higkeiten sind in Teams gefragt?
 - Wissen über rechtliche Rahmenbedingungen
 - Managementwissen
 - Wissen über Finanzen und Controlling
 - Marketingwissen
 - Industriespezifisches Wissen
 - Technisches Wissen



Schritte der Team-Entwicklung (Bruce Tuckman)

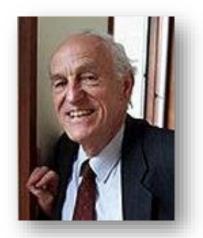




Belbin Team Rollen



- Team Rolle: Eine Tendenz, sich auf eine bestimmte Art und Weise zu verhalten, einen Beitrag zu leisten und mit anderen zusammenzuarbeiten - bei der Arbeit in einem Team
- Belbin identifizierte neun vorhersagbare Verhaltensmuster oder "Teamrollen".
- Diversität in Teams ist wichtig Alle neun Rollen werden i.d.R. irgendwann innerhalb eines Projektes benötigt.
- Jedes Team-Mitglied hat 2-3 bevorzugte Rollen, und einige die im Bedarfsfall noch übernommen werden können. Es gibt Team-Rollen, die ein Mitglied grundsätzlich lieber vermeidet.
- Je nach Situation kann ein Teammitglied zwischen verschiedenen Rollen wechseln.



Dr. Raymond Meredith Belbin

Handlungsorientierte Team-Typen



| J. | Eigenschaften | angespannt, dynamisch, aufgeschlossen |
|---------------|---------------|---|
| Macher | Stärken | bekämpft Ineffizienz und Trägheit, übt Druck aus |
| Σ | Schwächen | leicht reizbar, gelegentlich provokativ, unaufmerksam |
| zer | Eigenschaften | pflichtbewusst, konservativ, berechenbar |
| Jmsetzer | Stärken | hohe Arbeitsleistung, setzt Ideen in die Tat um, hat Selbstdisziplin |
| U | Schwächen | unflexibel, wenig kreativ |
| Perfektionist | Eigenschaften | ordentlich, sorgfältig, gewissenhaft, jedoch ängstlich |
| ekti | Stärken | fristgerechte, gewissenhafte Arbeitseinstellung und Erledigung |
| Perf | Schwächen | neigt dazu, alles selbst zu machen, macht sich schon über kleine Abweichungen Sorgen |

Kommunikationsorientierte Team-Typen



| Koordinator |
|-------------------|
| Teamworker |
| /eichensteller |

| Eigenschaften | Kontrolle und Organisation der Aktivitäten, optimale Ausnutzung der vorhandenen Ressourcen |
|---------------|---|
| Stärken | selbstsicher, guter Leiter, stellt Ziele dar, fördert die Entscheidungsfindung, gute Delegationsfähigkeiten |
| Schwächen | kann als manipulierend verstanden werden, Tendenz zur Delegation persönlicher Aufgaben |
| Eigenschaften | hilft den Teammitgliedern effektiv zu arbeiten, verbessert Kommunikation und Teamgeist |
| Stärken | kooperativ, sanft, einfühlsam, diplomatisch, hört zu, baut Spannungen ab |
| Schwächen | unentschieden in kritischen Situationen |
| Eigenschaften | extrovertiert, begeistert, kommunikativ |
| Stärken | knüpft gerne Kontakte, greift Ideen auf und liebt Herausforderungen |
| Schwächen | verliert schnell wieder das Interesse an der Aufgabe, manchmal zu optimistisch, kann keine Routinearbeiten leiden |

Sachorientierte Team-Typen



| | _ | |
|---|------------------|---|
| | D | ر |
| - | C |) |
| | \boldsymbol{C} | |
| | _ | - |
| ٠ | t | |
| l | Ī | Ī |

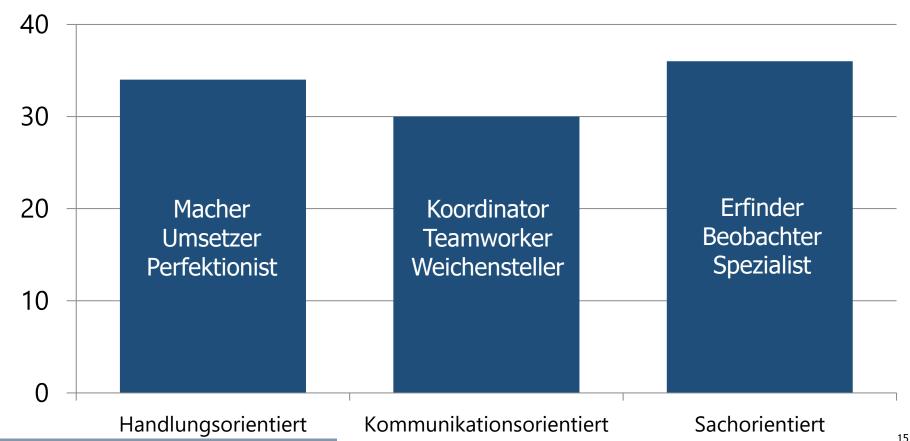
Beobachter

Spezialist

| Eigenschaften | Individualist, geht gerne neue Wege |
|---------------|--|
| Stärken | fantasievoll und kreativ, großes Denkvermögen |
| Schwächen | lässt leicht praktische Aspekte außer Acht, verträumt |
| Eigenschaften | strategisch, besonnen, scharfsinnig |
| Stärken | nüchtern, diskret, hohe Urteilsfähigkeit |
| Schwächen | wenig motivierend wirkend, Mangel an Antrieb |
| Eigenschaften | hohe Fachkompetenz, leicht zerstreut |
| Stärken | Intensive Bearbeitung einer Aufgabe, antriebsstark, hohe Fachkompetenz |
| Schwächen | technischer Pedant, treibt nur die eigene Aufgabe voran |

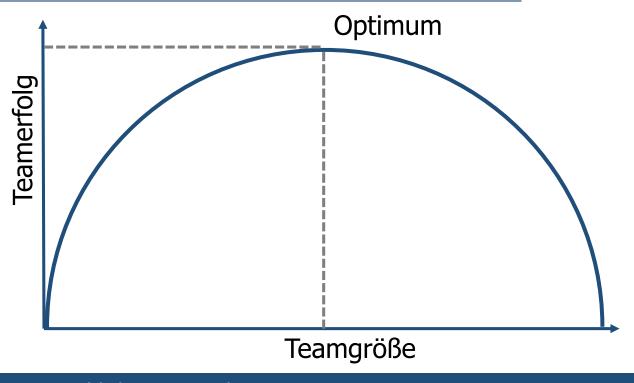
Durchschnittliche Rollenbesetzung in Unternehmerteams





Über eine differenziertere Perspektive lassen sich Widersprüche ansatzweise auflösen







Gründerteams: üblicherweise 2 bis 3 Personen.

Teamgründungen beinhalten eine Vielzahl an Vorteilen, jedoch auch an Gefahren



Vorteile der Teamgründung

Kompensation Schwächen Einzelner

Mehr Kapazitäten zur Unternehmenssteuerung (größere pers. Netzwerke, mehr Kapital, Vertretungsmöglichkeit)

Kombination der Fähigkeiten und Erfahrungen der Gründer; bessere Entscheidungen; mehr Ideen

Gründung im Team ist sozial-psychologisch vorteilhaft (Unterstützung, Sicherheit, Motivation)

Nachteile der Teamgründung

Höheres Konfliktpotenzial (Mobbing, Group-Think, Risikoverschiebung)

Gefahr der Auflösung durch Fluktuation im Gründerteam

Längere Entscheidungsprozesse

Ineffizienz der Kommunikation

Homogenität der Teams

→ Tendenz zur Einseitigkeit



Konflikte näher betrachtet



Sichtweisen über Konsequenzen von Konflikten

Konflikte reduzieren das Vertrauen, die Zusammenarbeit sowie den Erfolg.

Konflikte steigern Austausch von Ideen, die Entscheidungsqualität sowie den Erfolg.

Inhaltliche Unterschiede

Interpersonelle Unvereinbarkeiten, darunter persönliche Spannungen, Feindseligkeit und schlechte Stimmung innerhalb des Teams Meinungsverschiedenheiten über den Inhalt der Aufgaben, insbes. unterschiedliche Standpunkte, Ideen und Meinungen

Unterscheidung

Beziehungskonflikt



Aufgabenkonflikt

ABER: Aufgabenkonflikte und Beziehungskonflikte hängen eng zusammen.

Effektive Kommunikation



Konstruktive Kommunikation kann dazu beitragen, Beziehungskonflikten vorzubeugen und Aufgabenkonflikte zu erlauben.

Konstruktive Eigenschaften

- Ich-Botschaften
- rücksichtsvoll sein
- nicht drohen
- pünktlich sein
- keine Schuldzuweisungen
- präzise Formulierungen
- sich auf die Leistung des Unternehmens konzentrieren
- konkrete Verbesserungsvorschläge machen

Destruktive Eigenschaften

- unfreundlich sein
- anderen drohen
- unpünktlich sein
- Vorwürfe machen
- · ungenaue Formulierungen
- sich nur auf den "Konfliktgegner" fokussieren
- keine konkreten Verbesserungsvorschläge machen

"Tough on the issue, soft on the person!"

Empfehlungen für Management Teams



- Machen Sie sich ein Bild über das Wissen, die Fähigkeiten und die Erfahrung der Teammitglieder und setzen Sie diese Stärken gezielt bei der Aufgabenverteilung ein.
- Definieren Sie "Rechte und Pflichten" sehr genau.
- Erstellen Sie möglichst schnell Aufgabenroutinen und Strukturen.
- Bilden Sie rasch ein gemeinsames Verständnis über das Unternehmen, dessen Zukunft und dessen Ziele.
- Beugen Sie dem Übergang von einem Aufgaben- zu einem Beziehungskonflikt proaktiv vor.
- Diskutieren Sie mit jedem einzelnen dessen Beitrag zum Unternehmen und die Wichtigkeit für den Erfolg.

Grundlagen des Entrepreneurship



Prof. Dr. Carolin Bock

WiSe 20/21 - Dozent: Dipl. Wirtsch. Inf. Andreas Schindler

Kapitel 7 – 26. Januar 2021

