

---

Stefanie Kunze • Arne Offermanns

# Mythos Businessplan

Vom blinden Glauben an ein  
einzelnes Instrument und  
möglichen Alternativen

Mit einem Vorwort von Prof. Dr. Günter Faltn



Springer Gabler

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1	Zum Businessplan drängt, am Businessplan hängt alles .....	2
1.2	Doch nicht alles Gold, was glänzt? .....	4
1.3	Was die Gründungsförderung eigentlich wollen soll .....	6
1.4	Der „blinde Fleck“ der Gründungsförderung .....	7
	Literatur .....	9
<b>2</b>	<b>Die Businessplan-Industrie</b> .....	<b>11</b>
2.1	Die Businessplan-Industrie: Wer sie ist und was sie treibt .....	12
2.1.1	Businessplan-Wettbewerbe .....	13
2.1.2	Businessplan-Ratgeber .....	17
2.1.3	Beratungsangebote im Internet .....	19
2.1.4	Businessplan-Software und -Vorlagen .....	23
2.1.5	Gründungsberatung .....	23
2.1.6	Businessplan-Kurse .....	26
2.2	Ein profitabler Mythos .....	27
	Literatur .....	28
<b>3</b>	<b>Der „Mythos“ Businessplan</b> .....	<b>31</b>
3.1	Was ein „Mythos“ ist und leistet .....	32
3.2	... und was das alles mit Businessplänen zu tun hat .....	33
	Literatur .....	37
<b>4</b>	<b>Kleine Businessplan-Kunde</b> .....	<b>39</b>
4.1	Was ein Businessplan ist .....	39
4.2	Kleine Erfolgsgeschichte des Businessplans .....	41

4.3	Wie so was von so was kommt: der Businessplan und seine Wurzeln in der strategischen Planung .....	42
4.4	Was ein Businessplan bietet: der Inhalt .....	44
4.5	Was ein Businessplan soll: Zielgruppen und Funktionen .....	45
4.6	Was ein Businessplan leistet: Kapitalakquise durch strategische Planung .....	49
	Literatur .....	49
<b>5</b>	<b>Der Businessplan in der Praxis: ein Dokument als „Gatekeeper“?</b> .....	<b>51</b>
5.1	Wie die deutsche Gründungsförderung funktioniert – oder es zumindest sollte ... ..	51
5.2	Im Dschungel der Fördermaßnahmen .....	52
5.3	Geld gibt's nur mit Businessplan .....	54
5.3.1	Zuschuss zur Gründung nur mit Businessplan?! .....	54
5.3.2	Öffentlich geförderte Kredite und Beteiligungen .....	57
5.3.3	(Förder-)Kredit? Nur mit Businessplan! .....	60
5.3.4	Beratung und Qualifizierung, damit der Businessplan geschrieben wird .....	69
5.4	Der Businessplan: ein <i>Gatekeeper</i> – aber auch ein Helfer? .....	72
	Literatur .....	73
<b>6</b>	<b>Tod eines Mythos</b> .....	<b>77</b>
6.1	Weniger als ein Drittel der Gründer braucht einen Businessplan zur Unternehmensfinanzierung .....	78
6.2	Die meisten Gründer sehen keinen Nutzen im Businessplan ....	84
6.3	Ein Zusammenhang zwischen Unternehmenserfolg und Businessplan wird durch die Forschungslage nicht erhärtet .....	87
6.4	„Businessplan“ ist nicht gleich „Planung“ .....	90
6.5	Zwischen Fakten und Fiktion – Prognosen im Businessplan ....	95
6.5.1	Prognosen in den Wirtschaftswissenschaften .....	96
6.5.2	Die Zukunft ist nicht immer stabil .....	98
6.5.3	Prognosen im Rahmen der Unternehmensgründung .....	102
6.5.4	Auf die Art der Gründung kommt es an! .....	104
6.6	Was vom Mythos übrig blieb ... ..	105
6.7	Ist der Businessplan noch zu retten? .....	107
	Literatur .....	110

<b>7 In unbekanntem Gewässern: Alternativen zum Businessplan</b> .....	115
7.1 Ein entscheidender Perspektivenwechsel .....	115
7.2 Eine Reise ins Ungewisse – Entrepreneurship und der entrepreneurielle Prozess .....	117
7.3 Der Kern des Entrepreneurships: das Geschäftsmodell .....	122
7.4 Lernen und Vorbereitetsein werden wichtiger als Pläne und Prognosen .....	123
7.5 In unbekanntem Gewässern navigieren: (Neu-)Ansätze zur Geschäftsmodellentwicklung .....	125
7.5.1 Ein Unternehmen wie gemalt: die Business Model Canvas .....	126
7.5.2 Einen Schritt nach dem anderen machen: Discovery Driven Planning .....	131
7.5.3 Auf die Idee kommt es an: Konzept-kreative Gründungen .....	133
7.5.4 Neue Fischgründe erschließen: Blue Ocean Strategy .....	138
7.5.5 Die Zukunft gestalten, ohne sie zu kennen: Effectuation .....	144
7.5.6 Eine innovative Bastelei: Bricolage .....	152
7.5.7 Vom Problem zum Produkt: Design Thinking .....	157
7.6 In der Vielfalt liegt die Kraft: mehr Mut zu entrepreneurischer Heterogenität .....	165
Literatur .....	172
<b>8 Die Entrepreneure in den Blick nehmen!</b> .....	177
8.1 „Diagnose“ der deutschen Gründungsförderung .....	178
8.2 Vielfalt ist die beste Medizin .....	180
8.3 Unternehmen oder Entrepreneure fördern? .....	185
8.4 Am Anfang aller Förderung: die „Anamnese“ .....	190
8.5 Hinterm Horizont geht's weiter – die blauen Ozeane der Gründungsförderung .....	194
Literatur .....	195