

---

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Vorwort und Dank</b> .....	<b>V</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>VII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XIII</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XV</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XVII</b>
<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>XIX</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>XXI</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation.....	1
1.2 Forschungsfrage und Zielsetzung .....	6
1.3 Einschränkung und Abgrenzung des Themas.....	8
1.4 Gang der Arbeit.....	10
<b>2 Begriffseinordnung</b> .....	<b>13</b>
2.1 Entrepreneurship .....	13
2.1.1 Zur Entwicklung des Forschungsfelds .....	14
2.1.2 Herleitung des Entrepreneurship-Begriffs.....	17
2.1.3 Entrepreneurship vs. Unternehmensgründungen.....	26
2.2 Businessplan.....	28
2.3 Definitionen im Rahmen dieser Arbeit .....	30
2.3.1 Entrepreneurship .....	30
2.3.2 Entrepreneur .....	30
2.3.3 Unternehmensgründer .....	30
2.3.4 Unternehmensgründung .....	30
2.3.5 Businessplan.....	31
<b>3 Entrepreneurship und Unternehmensgründungen auf der wirtschaftspolitischen Agenda</b> .....	<b>33</b>

---

3.1	Wirtschaftsförderung als Mittel der Wirtschaftspolitik .....	33
3.1.1	Wirtschaftsförderung – wie zu rechtfertigen? .....	34
3.1.2	Systematik der Wirtschaftsförderung .....	36
3.1.3	Wirtschaftsförderung im Wandel der Zeit .....	37
3.2	Gründungsförderung als Teil der Wirtschaftsförderung .....	38
3.2.1	Zum Begriff der Gründungsförderung .....	38
3.2.2	Gründungsförderung aus wirtschaftstheoretischer Perspektive .....	39
3.2.3	Gründungsförderung in Deutschland – wozu und für wen? .....	42
3.2.4	Programme und Maßnahmen der Gründungsförderung .....	44
3.2.4.1	Finanzierungsförderprogramme .....	45
3.2.4.2	Beratungs- und Qualifizierungsleistungen .....	49
3.2.5	Kritische Würdigung .....	53
3.3	Die Stellung von Businessplänen in der Gründungsförderung .....	55
3.3.1	Die Rolle von Businessplänen in Finanzierungsförderprogrammen .....	56
3.3.2	Die Rolle von Businessplänen in geförderten Beratungs- und Qualifizierungsleistungen .....	58
3.4	Ergebnis: Businessplan – Helfer oder Gatekeeper? .....	60
<b>4</b>	<b>Businessplan – Inhalt und Funktion .....</b>	<b>63</b>
4.1	Betrachtungen zur historischen Entwicklung .....	63
4.2	Inhaltliche Bestandteile .....	66
4.3	Funktionen und Zielgruppen .....	69
4.4	Ergebnis: Der Businessplan als Instrument in der Unternehmensgründung .....	72
<b>5</b>	<b>Der Businessplan in der wissenschaftlichen Diskussion .....</b>	<b>75</b>
5.1	“Plans are nothing – planning is everything” .....	75
5.1.1	Begriffsklärung: Businessplan vs. Planungsaktivitäten .....	76

---

5.1.2	Der Businessplan als Beweis für Planungsaktivitäten? .....	77
5.1.3	Planungsaktivitäten bei Unternehmensgründungen .....	80
5.1.4	Exkurs: Lernen vs. Planen .....	82
5.1.5	Resümee.....	85
5.2	„Prognosen sind schwierig, besonders wenn sie die Zukunft betreffen“ .....	86
5.2.1	Prognosen in den Wirtschaftswissenschaften .....	87
5.2.2	Prognosen im Businessplan .....	89
5.2.3	Die Zukunft ist nicht immer stabil – Die Stabilitätshypothese und ihre Tauglichkeit als Basis für Zukunftsszenarien.....	90
5.2.4	Prognosen im Rahmen der Unternehmensgründung .....	99
5.2.5	(Fehl-)Prognosen und ihre Risiken .....	102
5.2.5.1	Illusion der Kontrolle.....	103
5.2.5.2	Illusion von Größe und Herrlichkeit .....	103
5.2.5.3	Illusion von falscher Sicherheit.....	104
5.2.6	Alternativen zu Prognosen.....	104
5.2.7	Resümee.....	106
5.3	Flexible Businesspläne – ein Widerspruch in sich?.....	107
5.4	Businesspläne – eine Garantie für den Erfolg? .....	109
5.4.1	Empirische Erkenntnisse .....	110
5.4.2	Einschränkende Anmerkungen.....	114
5.4.2.1	Eine Annäherung an den Begriff des Erfolgs .....	114
5.4.2.2	Weitere Einflussfaktoren auf den Unternehmenserfolg .....	117
5.4.2.3	Eingeschränkte Vergleichbarkeit der Studien .....	120
5.4.3	Resümee.....	122
5.5	Ergebnis: Businessplan – Fluch oder Segen?.....	123
<b>6</b>	<b>Der Businessplan in seiner praktischen Anwendung – eine Funktionsanalyse .....</b>	<b>127</b>
6.1	Kapitalgeber als Zielgruppe des Businessplans .....	128

6.1.1	Businessplan als Instrument zur Reduzierung von Informationsasymmetrien.....	130
6.1.2	Der Businessplan im Kreditentscheidungsprozess.....	131
6.1.2.1	Regulative Anforderungen an das Kreditgeschäft der Kreditinstitute .....	131
6.1.2.2	Der Businessplan im Kreditvergabeprozess .....	133
6.1.2.3	Bewertung des Businessplans im Entscheidungsprozess von Kreditinstituten .....	138
6.1.3	Kritische Sicht der Kapitalgeber auf den Businessplan .....	140
6.1.4	Businesspläne im Zusammenspiel mit Förderdarlehen.....	141
6.2	Unternehmensgründer als Zielgruppe des Businessplans .....	144
6.3	Die Lobby(-isten) des Businessplans: Die Businessplan-Industrie .....	151
6.3.1	Businessplanwettbewerbe .....	152
6.3.2	Businessplanratgeber .....	155
6.3.3	Gründungsberater .....	157
6.3.4	Businessplankurse.....	158
6.3.5	Kritische Bewertung der Businessplan-Industrie .....	160
6.4	Ergebnis: Der Businessplan – mehr als Kapitalakquisition?.....	161
<b>7</b>	<b>Geschäftsmodellentwicklung aus Sicht der neueren Entrepreneurship-Forschung .....</b>	<b>165</b>
7.1	Zum Begriff des Geschäftsmodells .....	166
7.2	Business Model Canvas .....	169
7.2.1	Beschreibung .....	169
7.2.2	Bewertung.....	172
7.3	Discovery Driven Planning.....	174
7.3.1	Beschreibung .....	174
7.3.2	Bewertung.....	175
7.4	Konzept-kreative Gründungen .....	176

---

7.4.1	Beschreibung .....	176
7.4.2	Mit Komponenten gründen.....	179
7.4.3	Bewertung.....	180
7.5	Blue Ocean Strategy.....	182
7.5.1	Beschreibung .....	182
7.5.1.1	Strategische Nutzenkurve .....	184
7.5.1.2	Vier-Aktionen-Format .....	186
7.5.2	Bewertung.....	188
7.6	Effectuation .....	189
7.6.1	Beschreibung .....	189
7.6.2	Bewertung.....	196
7.7	Bricolage .....	199
7.7.1	Beschreibung .....	199
7.7.2	Bewertung.....	204
7.8	Design Thinking .....	206
7.8.1	Beschreibung .....	206
7.8.1.1	Annäherung an den Begriff des Design Thinking.....	207
7.8.1.2	Design Thinking-Prozess .....	210
7.8.1.3	Kultur des Design Thinking .....	214
7.8.2	Bewertung.....	215
7.9	Ergebnis: Mehr Mut zu entrepreneurialer Heterogenität.....	217
<b>8</b>	<b>Resultate der Analyse und ihre Implikationen für die Gründungsförderung in Deutschland.....</b>	<b>223</b>
8.1	Der Businessplan – ein Instrument und seine Grenzen .....	223
8.2	Die Entrepreneurship-Forschung – Denkansätze zur Geschäftsmodellentwicklung .....	226
8.3	Synthese und Implikationen für die Gründungsförderung in Deutschland .....	230
<b>9</b>	<b>Fazit und Ausblick .....</b>	<b>237</b>

9.1	Zusammenfassung der Ergebnisse .....	237
9.2	Beantwortung der Forschungsfrage .....	240
9.3	Ausblick für die Forschung.....	243
9.4	Schlussbetrachtung .....	246
<b>Anhang</b>	.....	<b>247</b>
<b>Literatur- und Quellenverzeichnis</b>	.....	<b>261</b>



<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