

Zusammenfassung

Businessplan-Wettbewerbe, Businessplan-Ratgeber, Businessplankurs-Anbieter und Gründungsberater sind die wichtigsten Fürsprecher des Businessplans. Welche Ziele verfolgen sie? Und welche Auswirkungen hat ihre (Lobby-)Arbeit auf das Gründungsgeschehen? Wir geben Antworten auf diese und andere Fragen. Dabei nehmen wir die Akteure der Businessplan-Industrie in Deutschland kritisch unter die Lupe. Im Ergebnis zeigt sich, dass ihr Tun wesentlich für die Entstehung und Verfestigung des Mythos um den Businessplan war und immer noch ist.

Die Erstellung eines formellen Businessplans wird heute von der weit überwiegenden Mehrzahl der Akteure im Gründungsgeschehen als Grundvoraussetzung für erfolgreiches Gründen angesehen. Dabei gibt es, wie wir im vorigen Kapitel angedeutet haben, durchaus begründeten Anlass, an dieser Überzeugung zu zweifeln. Angesichts dessen stellt sich die Frage, wie es dazu kommen konnte, dass der Mythos Businessplan so mächtig wurde und immer weiter fortgeschrieben wird.

Die Antwort ist: Der Businessplan hat einflussreiche Fürsprecher. Um ihn herum hat sich in den letzten Jahrzehnten eine regelrechte Industrie aufgebaut, die seine Verbreitung und Verwendung massiv fördert – nicht zuletzt, weil sie daran gut verdient (Gumpert 2002, S. 30–31). Diese Businessplan-Industrie übt normativen Druck auf Unternehmensgründer aus, Businesspläne zu erstellen, indem sie immer wieder seine Wichtigkeit für die Gründer selbst und für die Akquisition externer Ressourcen betont. Bereits 1996 wiesen Brüderl et al. (1996, S. 161) auf ihr Entstehen hin:

Es ist schon fast eine eigenständige Wirtschaftsbranche, die sich – in der Regel nicht unentgeltlich – damit beschäftigt, Betriebsgründern ‚auf die Sprünge zu helfen‘. Charakteristisch für die Branche der ‚Gründungshelfer‘ [...] ist ein buntes Gemisch von privaten, halbstaatlichen und staatlichen Akteuren.

Der Businessplan wurde also bereits damals von selbst ernannten „Gründungshelfern“ protegiert. In den zwei Jahrzehnten, die seitdem vergangen sind, ist ihr Einfluss noch gewachsen. Es ist der Businessplan-Industrie gelungen, die Überzeugung von der Notwendigkeit der Erstellung eines Businessplans bei Unternehmensgründung fest in der deutschen Gründungslandschaft zu verankern. Vor allem aber hat sie erreicht, dass der Businessplan zu **dem** zentralen Instrument in den Abläufen und Entscheidungsprozessen der institutionellen Gründungsförderung geworden ist.

Die von uns ins Visier genommene Businessplan-Industrie besteht aus verschiedenen Akteuren und setzt an unterschiedlichen Punkten an, um ihr Produkt zu bewerben. Wichtige Bestandteile und Instrumente dieser Industrie sind insbesondere:

- Businessplan-Wettbewerbe,
- Ratgeber und Bücher zum Thema Businessplan,
- Beratungsangebote im Internet,
- Businessplan-Software,
- (Gründungs-)Berater,
- Businessplan-Kurse, z. B. in der Lehre an Universitäten, aber auch als Angebot von staatlichen, halbstaatlichen oder privatwirtschaftlich organisierten Anbietern.

Im Folgenden gehen wir auf diese Mittel und Akteure näher ein, um ihre jeweiligen Interessen sowie die Rolle zu beleuchten, die sie bei der Verbreitung des Businessplans als dem zentralen Instrument im Kontext der Unternehmensgründung spielen.

2.1 Die Businessplan-Industrie: Wer sie ist und was sie treibt

Wie bereits erwähnt, handelt es sich bei der Businessplan-Industrie um ein „buntes Gemisch von privaten, halbstaatlichen und staatlichen Akteuren“ (ebd., S. 161). Mit Ausnahme der privatwirtschaftlichen Gründungsberater gehen wir auf die verschiedenen Akteure nicht näher ein, sondern konzentrieren uns vor allem auf die Mittel, mit denen die Businessplan-Industrie arbeitet. Denn in de-

ren Umsetzung sind die verschiedenen Gruppen in aller Regel eng verflochten, indem beispielsweise staatliche Institutionen oder Unternehmensverbände Aufträge an privatwirtschaftliche Akteure vergeben. Diese Verflechtung bedingt einen Zielkonflikt, auf den wir bereits an dieser Stelle verweisen wollen: Während die staatlichen Akteure vor allem volkswirtschaftliche Ziele verfolgen, geht es den privaten Akteuren letztlich zentral um den aus ihrer Tätigkeit zu erzielenden Gewinn. Haben also erstere ein gesteigertes Interesse an erfolgreichen, möglichst innovativen Gründungen, um Wirtschafts- und Beschäftigungswachstum zu erreichen, so kann es letzteren vergleichsweise egal sein, ob sie durch ihre Praxis innovative oder imitative Gründungen fördern, solange beide mit Businessplänen arbeiten. Ihr Hauptinteresse liegt in der Sicherung und dem Ausbau ihres Marktes sowie dem Absatz ihres Produkts: des Businessplans und der um ihn herum den staatlichen Akteuren und Gründern gleichermaßen angebotenen Beratungsleistungen.

2.1.1 Businessplan-Wettbewerbe

Das werbeträchtigste Mittel und zugkräftigste Pferd im Stall der Businessplan-Industrie sind sicher die sogenannten „Businessplan-Wettbewerbe“. Bei diesen Wettbewerben reichen die Teilnehmer – in aller Regel angehende Unternehmensgründer – ihre jeweiligen Businesspläne ein, die dann durch eine Jury beurteilt werden. Die am besten bewerteten Businesspläne werden prämiert. Die potenziellen Gründer verbinden mit einer erfolgreichen Teilnahme an solchen Wettbewerben vor allem die Hoffnung, das Interesse von Investoren zu wecken und sich den Zugang zu Kapital zu erleichtern.

Aus institutioneller Sicht zielen Businessplan-Wettbewerbe allgemein darauf ab, die Anzahl der Unternehmensgründungen und die Wahrscheinlichkeit ihres Gelingens zu steigern. Erfolg versprechende Vorhaben sollen durch die Prämierung besonders gefördert werden, während zugleich versucht wird, wenig aussichtsreich erscheinende Gründungsprojekte möglichst frühzeitig herauszufiltern und zu beenden (Stadtler und Knyphausen-Aufseß 2008). Letzteres liegt keinesfalls nur im Interesse der Unternehmensgründer, sondern ist auch volkswirtschaftlich sinnvoll (Chwolka und Raith 2009, S. 19).

Heutzutage beteiligen sich jährlich mehrere tausend potenzielle Gründer an Businessplan-Wettbewerben. Zu den größten, bekanntesten und am längsten bestehenden gehören der Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg sowie der Businessplan-Wettbewerb Nordbayern. Die ersten Wettbewerbe dieser Art wurden in Deutschland in den 1990er-Jahren auf der Basis amerikanischer Vorbilder durchgeführt. Über die Jahre wurden es immer mehr. Eine Analyse der

Website www.fuer-gruender.de nennt für die Periode 2014/2015 die Zahl von 124 Gründerwettbewerben. Zwar richten sich nicht alle von ihnen ausschließlich an Neugründer (Klein et al. 2015, S. 20).¹ Gleichwohl ist diese Zahl ein guter Anhaltspunkt für die Dynamik, die das Phänomen in den letzten Jahren gewonnen hat. Dies liegt auch an der Attraktivität der Auszeichnungen: Im Rahmen der ausgewerteten Wettbewerbe wurden nach Angaben der Studie Preisgelder in Höhe von insgesamt 2,562 Mio. € sowie 597.000 € in Sachpreisen vergeben. Interessant ist, dass von den insgesamt 673 Preisträgern nicht nur 77 mehrfach ausgezeichnet wurden, sondern dass dies bei 38 von ihnen auch noch in verschiedenen Wettbewerben der Fall war (ebd., S. 5). All dies spricht für die hohe Anziehungskraft, die solche Veranstaltungen entfalten.

Doch es sind nicht allein die zu gewinnenden Preise, die zur Teilnahme motivieren. Nach Aussage der bereits zitierten Analyse ist der offenbar meistgenannte Grund in dieser Hinsicht die Suche nach „Unterstützung bei der Erstellung des Businessplans und Geschäftskonzepts“. Hier spiegelt sich die zunehmende Bedeutung der Rahmenprogramme dieser Wettbewerbe. Sie zeigt sich auch in den auf Platz zwei und drei genannten Gründen: „Workshops, Seminare und Vorträge zu Gründerthemen“ und „Fachliche Beratung durch Profis“. Mithilfe dieser Angebote erzielen Businessplan-Wettbewerbe ganz offenbar die von ihnen gewünschte Breitenwirkung und hohe Teilnehmerzahlen. Für die Gewinner der Wettbewerbe nicht weniger wichtig, aber angesichts der im Verhältnis geringen Anzahl an Ausgezeichneten in der Liste nur auf Platz zehn, ist sicher der folgende Grund: „Steigerung der Bekanntheit durch mediale Aufmerksamkeit“ (ebd., S. 9). Dass dieser Faktor nicht zu unterschätzen ist, zeigen beispielsweise die Abschlussberichte des Businessplan-Wettbewerbs Berlin-Brandenburg, die regelmäßig eine Zahl zwischen 400 und 500 Medienberichten angeben (Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg (BPW) 2014).

In allen Wettbewerben dieser Art ist der Businessplan Dreh- und Angelpunkt. Er ist Teilnahmevoraussetzung und seine Beurteilung ist das entscheidende Kriterium für die Prämierung eines Gründungsprojekts. In ihrer spezifischen Ausgestaltung und in den Teilnahmebedingungen variieren diese Wettbewerbe allerdings teilweise erheblich.² Es gibt einstufige Wettbewerbe, die sich allein auf den Businessplan beschränken. Andere, mehrstufige Wettbewerbe bieten teils sehr umfang-

¹ Nach den Angaben der Autoren richteten sich 40 der untersuchten Wettbewerbe ausschließlich an Vorgründer, 45 hauptsächlich an junge Start-ups, während in 30 Wettbewerben die Teilnahme beiden Gruppen offenstand. Einige Wettbewerbe zielten sogar auf spätere Phasen ab. Dass sich insgesamt eine Zahl von über 124 Wettbewerben ergibt, resultiert aus dem teilweise mehrstufigen Aufbau der ausgewerteten Veranstaltungen.

² Für weitere Informationen siehe WEKA MEDIA GmbH & Co. KG (2015) und Klein et al. (2015).

reiche Rahmenprogramme mit flankierenden Unterstützungsleistungen zu Planung, Finanzierung und Netzwerkaufbau (Foo et al. 2005, S. 386). So hat beispielsweise der Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg ein Rahmenprogramm von ca. 130 Veranstaltungen zu relevanten Gründerthemen und kann auf ein Netzwerk von über 350 Beratern zurückgreifen, an die sich die Teilnehmer mit Fragen und der Bitte um Feedback wenden können (Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg (BPW) 2015). Eine Besonderheit dieses Businessplan-Wettbewerbs ist übrigens, dass seit 2013 auch der Ansatz der Business Modell Canvas hier Einzug gehalten hat und in Seminaren vermittelt wird. In einem eigenen Strang des Wettbewerbs werden eingereichte Business Modell Canvas sogar bewertet und prämiert. Hierzu muss die eingereichte Canvas allerdings um zusätzliche schriftliche Erläuterungen ergänzt werden, sodass aus ihr in gewisser Weise die Variante eines Businessplans wird.

Die Beurteilung eines Vorhabens erfolgt, wie zum Beispiel ein Blick in die Richtlinien des Businessplan-Wettbewerbs Berlin-Brandenburg zeigt, meist auf der Basis vergleichsweise starrer Bewertungskriterien. Unter diesen hat insbesondere die Analyse auf Vollständigkeit großes Gewicht. In ihrem Rahmen wird vor allem geprüft, ob die standardisiert vorgegebenen Unterpunkte abgearbeitet wurden und zu jedem Punkt entsprechende Informationen enthalten sind. Die zugrunde liegende Idee und die Validität des Vorhabens spielen im Vergleich dazu lediglich eine untergeordnete Rolle in den vorgegebenen Beurteilungskriterien.

Schon dies lässt eine gewisse Skepsis in Bezug darauf aufkommen, inwieweit Businessplan-Wettbewerbe geeignet sind, ihre eingangs formulierten Ziele zu erreichen. Je enger sie allein auf den Businessplan und dessen Bewertung zugeschnitten sind, desto größer die berechtigten Zweifel. Zwar mag das beschriebene Vorgehen im Hinblick auf die Beurteilung insofern sinnvoll sein, als dadurch eine möglichst große Objektivität und Vergleichbarkeit bei der Bewertung der eingereichten Businesspläne gewährleistet werden. Der Heterogenität und Individualität von Gründungsvorhaben wird damit jedoch kaum Rechnung gezollt. Nicht alle der – über die Jahre immer zahlreicher gewordenen – standardisierten Unterpunkte eines Businessplans sind in gleicher Weise relevant für jedes Vorhaben. Ihre Abarbeitung wäre in solchen Fällen prinzipiell als nachrangig oder gar als schlichte Zeit- und Ressourcenverschwendung zu betrachten. Ein Beispiel hierfür ist das Thema „Nachhaltigkeit“, das seit einigen Jahren im Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg in jedem Kapitel der eingereichten Businesspläne bewertet wird. Nun ist Nachhaltigkeit bei der Unternehmensgründung und -führung ohne Zweifel sinnvoll und erstrebenswert und soll daher nicht durch Beispiele für teilweise absurde Ausführungen zum Thema entwertet werden. Dass Nachhaltigkeit aber, wo sie nicht nur im Munde geführt werden soll, von höchst unterschiedlicher Relevanz für verschiedene Unternehmenskonzepte und Geschäftsideen ist, liegt

auf der Hand. Sie daher zur Pflichtangabe im Businessplan und zu einer Standardkategorie in der Bewertung zu machen, deutet wiederum darauf hin, dass in Wettbewerben dieser Art nun einmal vor allem **Businesspläne** verglichen und prämiert werden anstatt Gründungsvorhaben oder Geschäftsmodelle.

So passiert es denn auch schnell, dass ein in der Praxis durchaus Erfolg versprechendes Vorhaben eine schlechte Bewertung erhält, wenn im Businessplan nicht jeder Einzelpunkt sorgfältig behandelt wurde – unabhängig von dessen jeweiliger Bedeutung für die Aussichten des Projekts. Dies kann nicht nur zu Fehlern in der Bewertung der Gründungsvorhaben als solche führen. Vor allem birgt das zur Beurteilung praktizierte Vorgehen eine leicht zu übersehende Gefahr in sich: Es ist geeignet, eine verzerrte Sicht auf den Gründungsprozess insgesamt und damit eine falsche Haltung potenzieller Gründer zu befördern, indem die formalisierte Abarbeitung von Fragen mehr Gewicht erhält als das Gründungsprojekt selbst und dessen spezifische Probleme und Situation. Gründen ist jedoch weniger ein bürokratischer Akt als ein **kreativer**.

Die Untersuchung von Ripsas et al. (2008) zu den Gewinnern zweier deutscher Businessplan-Wettbewerbe bekräftigt die von uns angemeldeten Zweifel an deren Fähigkeit, die selbstgesteckten Ziele zu erreichen. Die Autoren stellten fest, dass der Gewinn eines dieser Wettbewerbe keinen signifikanten, positiven Einfluss auf die Erfolgswahrscheinlichkeit der prämierten Vorhaben hatte.

Auch die immer wieder geäußerte Annahme, dass die erfolgreiche Teilnahme an einem Businessplan-Wettbewerb es erleichtere, Kapitalgeber zu gewinnen, bestätigt sich bei näherer Untersuchung insbesondere im Bereich innovativer Gründungen bestenfalls bedingt. Darauf deutet eine Befragung hin, in der zwei Drittel der angesprochenen Venturecapital-Geber angaben, dass formale Businessplan-Wettbewerbe für sie keine oder kaum eine Rolle im Rahmen der Suche nach interessanten Beteiligungsmöglichkeiten spielen (Gumpert 2002, S. 165). Dies ist insofern für unseren Gesamtzusammenhang interessant, als Venturecapital vorwiegend für innovative Gründungen benötigt wird. Es geht aus der Befragung leider nicht hervor, ob das Ergebnis daraus resultiert, dass innovative Gründungen die standardisierten Fragebögen und Abläufe der Businessplan-Wettbewerbe womöglich meiden, oder ob der Grund ist, dass für die Entscheidung der Venturecapital-Geber die Person des Gründers bzw. das Gründerteam mehr im Vordergrund steht. Andere Studien zeigen jedoch, dass Venturecapital-Geber ihre Entscheidung tatsächlich stark davon abhängig machen (Greaney 2005, S. 49–50). Dies zeigt auch der oft gehörte Satz: „Das Team ist wichtiger als die Idee.“ Venturecapital-Geber betonen zwar häufig ihr allgemeines Interesse an Businessplänen, tatsächlich scheinen diese jedoch weit weniger ausschlaggebend für ihre Beteiligungsentscheidungen zu sein, als weithin angenommen wird (Gumpert und Lange 2004).

Die von uns hier angemeldeten Zweifel bedeuten nicht, dass wir Businessplan-Wettbewerbe per se als sinnlos oder gar kontraproduktiv betrachten würden. Insbesondere ein gut gestaltetes Rahmenprogramm kann Unternehmensgründern sicher Möglichkeiten bieten, wichtige Informationen zu sammeln, sich für sie relevantes Wissen anzueignen oder sich mit anderen Gründern und Kapitalgebern zu vernetzen. In ihrer aktuellen Ausprägung und den angelegten Bewertungsmaßstäben spiegeln Businessplan-Wettbewerbe die Heterogenität des Gründungsgeschehens unserer Meinung nach jedoch nur mangelhaft wider. Dies lässt die, durch verschiedene Studien untermauerte,³ begründete Vermutung aufkommen, dass Businessplan-Wettbewerbe weniger das fördern, was sie sich auf die Fahnen schreiben, nämlich die Anzahl erfolgreicher Unternehmensgründungen, als vielmehr etwas deutlich Profaneres: die Erstellung von Businessplänen.

2.1.2 Businessplan-Ratgeber

Ein zweites Standbein der Businessplan-Industrie ist die umfangreiche Literatur zum Thema, mit der sie die aus der zentralen Rolle dieses Instruments erwachsenen Bedürfnisse bedient. Seit den 1990er-Jahren wurde in Deutschland eine ganze Reihe von Büchern und Ratgebern publiziert, die Know-how zur Erstellung von Businessplänen vermitteln. Im März 2015 ergab eine Recherche im Katalog der Deutschen Nationalbibliothek 633 Treffer für den Suchbegriff „Businessplan“, von denen 446 dieses Wort direkt im Titel führten.⁴ Dass hier über die Jahre ein interessanter Markt entstanden ist, verdeutlicht Abb. 2.1. Darin zeigt sich, dass die Anzahl der deutschsprachigen Neuerscheinungen zum Thema von Anfang der 1990er-Jahre bis 2005 immer weiter angestiegen ist. Seitdem erschien im Durchschnitt jeden Monat ein neues Buch, in dessen Titel das Wort „Businessplan“ auftauchte.

Vermutlich ist die Anzahl der Veröffentlichungen, die sich mit der Erstellung von Businessplänen beschäftigen, noch weitaus größer als eben genannt. Denn viele Bücher, die sich inhaltlich hauptsächlich auf Businesspläne beziehen, führen im Titel Begriffe wie „Existenzgründung“, „Gründung“ oder synonyme Wendungen.

³ Siehe hierzu neben den bereits genannten Studien auch Ripsas und Zumholz (2011, S. 443–444). Allgemein besteht in der Frage, inwieweit Businessplan-Wettbewerbe ihre selbstgesteckten Ziele erreichen bzw. erreichen können, unserer Meinung nach weiterer Forschungsbedarf.

⁴ Recherche vom 03.03.2015 unter Deutsche Nationalbibliothek. Im ersteren Fall wurden auch Stichwörter etc. bei den Ergebnissen miteinbezogen. Die Deutsche Nationalbibliothek hat die Aufgabe, lückenlos alle deutschen bzw. deutschsprachigen Werke zu sammeln (Deutsche Nationalbibliothek 2013, 2015).

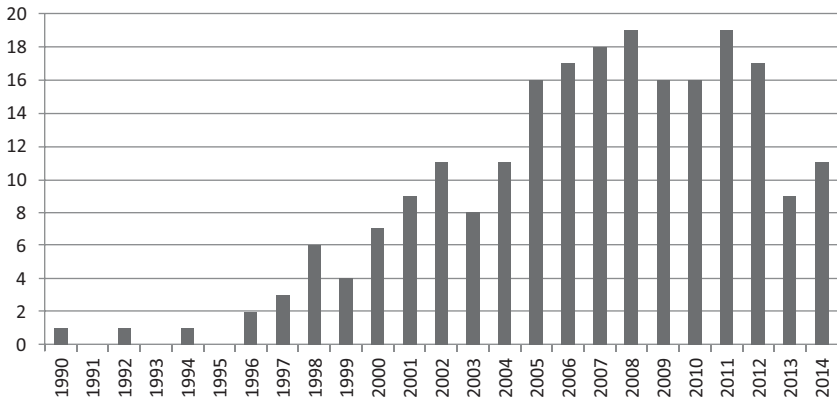


Abb. 2.1 Anzahl deutscher Businessplan-Buchpublikationen. (Quelle: Online-Katalog der Deutschen Nationalbibliothek, Recherche vom 16.03.2015; eigene Darstellung).

Neben Buchpublikationen haben Wirtschaftsfördereinrichtungen, Ministerien und Weiterbildungsträger eine Vielzahl von Anleitungen und Ratgebern herausgegeben, die sich explizit mit dem Businessplan beschäftigen und seine Notwendigkeit im Gründungsprozess betonen. Als prominentes Beispiel sei hier die „GründerZeiten“-Broschüre Nr. 07: „Businessplan“, herausgegeben vom BMWi, genannt (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2013). Über die genaue Anzahl von Ratgebern und Anleitungen, die zu diesem Thema in Deutschland existieren, kann nur spekuliert werden. Eines haben sie jedoch gemeinsam: Sie alle verweisen immer wieder auf die große Bedeutung des Businessplans für den Erfolg des Gründungsvorhabens. Belege zu Studien, die diese Behauptung bestätigen, finden sich in ihnen jedoch erstaunlicherweise in aller Regel nicht. Inhaltlich wird meist ein standardisierter *One-size-fits-all*-Ansatz geboten. Ein Hinweis, dass buchhalterische Grundkenntnisse für angehende Unternehmer unentbehrlich sind, fehlt dabei in kaum einer der Veröffentlichungen (Weber 2012, S. 10).

Ein anderer Aspekt ist ebenfalls erstaunlich: Viele Ratgeber benennen den Umstand, dass die Überarbeitung des Businessplans mit zunehmendem Abstand zur Gründung immer mehr vernachlässigt wird, explizit als Problem. Doch kaum je wird die Frage gestellt, worin die möglichen Ursachen dafür liegen könnten, geschweige denn, dass sogar weiter reichende Konsequenzen aus dieser Beobachtung gezogen würden. In der Regel folgt auf diese Feststellung lediglich die Aufforderung an zukünftige Unternehmensgründer, selbst anders vorzugehen und den Businessplan ständig zu aktualisieren (Karlsson und Honig 2007, S. 2).

Während die Ratgeber in Buchform meist käuflich erworben werden müssen, werden Broschüren – insbesondere vonseiten der Ministerien und öffentlichen

Wirtschaftsfördereinrichtungen – häufig kostenlos zur Verfügung gestellt. Dennoch sind mit ihrer Erstellung und Bereitstellung natürlich Kosten verbunden, die oftmals durch öffentliche Mittel gedeckt werden. Auch hier hat sich ein Geschäftszweig für die Businessplan-Industrie eröffnet, die immer wieder als Dienstleister für die öffentliche Hand auftritt.

2.1.3 Beratungsangebote im Internet

Als Alternative zu den gedruckten Ratgebern hat in den letzten Jahren das Internet immer mehr an Bedeutung als Informationsquelle gewonnen. So betreibt sowohl der Bund (unter www.existenzgruender.de) als auch jedes Bundesland eigene Internetportale mit Informationen zum Thema „Gründung“.⁵ Darüber hinaus gibt es unzählige Websites von Wirtschaftsförderinstitutionen und privaten Anbietern. Auch unter diesen betont die überwiegende Mehrheit die Bedeutung der Erstellung eines Businessplans im Gründungsprozess und hält entsprechende Anleitungen vor.

Exemplarisch hierfür ist die o. a. Website des Bundes. Auf ihr werden zehn Gründungsschritte benannt, unter denen an vierter Stelle das Schreiben des Businessplans steht (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie 2013). Eine Darstellung von Ideen der Entrepreneurship-Forschung fehlt jedoch fast völlig. Der Begriff des „Geschäftsmodells“ erscheint auf www.existenzgruender.de lediglich in Verbindung mit einer Kurzdarstellung der Business Model Canvas, die als „gute **Ergänzung** zu einem Businessplan“ „bei komplexeren innovativen Geschäftsideen“ bezeichnet wird. Der Hinweis findet sich allerdings wiederum nur in einem Unterpunkt zum Thema „Businessplan erstellen“.⁶

Dies ist traurig genug, wenn man bedenkt, dass gerade das BMWi angesichts der volkswirtschaftlichen Bedeutung innovativer Geschäftsmodelle das größte Interesse an deren Entwicklung haben sollte und sich auch immer wieder entsprechend äußert. Es trägt dann aber schon beinahe realsatirische Züge, wenn unter Punkt zwei der zehn Gründungsschritte, „Prüfen: Funktioniert die Geschäftsidee?“, für den Fall, dass es potenziellen Gründern „an einer zündenden Geschäftsidee fehlt“, der Vorschlag gemacht wird zu überlegen, „ob eventuell ein Franchise-Unterneh-

⁵ Für eine Übersicht zu diesen Websites siehe Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (2012). Allein auf Bundes- und Landesebene gibt es annähernd 50 Info-Portale für unterschiedliche Regionen oder spezielle Zielgruppen. Ihr Fokus liegt nicht immer ausschließlich auf Gründungen, doch sie widmen sich dem Thema zumindest zu einem großen Teil oder haben ausgewiesene Bereiche für Gründer in ihr Angebot integriert.

⁶ <http://www.existenzgruender.de/DE/Weg-in-die-Selbstaendigkeit/Vorbereitung/Businessplan-erstellen/Business-Model-Canvas/Business-Model-Canvas.html>. Hervorhebung von uns.

men in Frage kommt“.⁷ Statt an dieser Stelle auf mögliche Ansätze zur Entwicklung einer eigenen kreativen, innovativen Geschäftsidee und eines darauf aufbauenden Geschäftsmodells hinzuweisen, wie sie die Entrepreneurship-Forschung zu bieten hätte, schlägt das BMWi also vor, eine imitative Gründung anzustreben.

Die Gewichtung ist also eindeutig und wird durch die Angebote auf Landesebene weiter bestätigt. So beginnen beispielsweise die Ausführungen zum Thema „Basiswissen Gründung“ im Info-Portal des Landes Baden-Württemberg (www.gruendung-bw.de) mit den folgenden Sätzen:

Wenn Sie sich entschieden haben, ein eigenes Unternehmen zu gründen, sind vor allem zwei Dinge wichtig: eine gute Geschäftsidee und eine solide Planung. Mit einer guten Planung können viele Fehler vermieden werden. Rechtsform, Businessplan, Finanzierung, Versicherungen, persönliche Absicherung, Marketing, Vertrieb, steuerliche Aspekte – es müssen viele Fragen vor/während einer Gründung bedacht werden.

Auffallend sind hier zwei Aspekte: Erstens wird auch hier wieder Planung bzw. der Businessplan als Grundvoraussetzung für die Gründung suggeriert, indem er z. B. zum „Basiswissen“ gezählt wird. Zweitens wird zwar die Geschäftsidee angesprochen. Der folgende Satz betont jedoch dann vor allem die Wichtigkeit der Planung, während über die Geschäftsidee scheinbar nicht weiter nachgedacht werden muss. Auch hier wird die Geschäftsidee ganz offenbar als gegeben vorausgesetzt; als möglich bzw. notwendig wird offenbar nur Unterstützung bei der Planung der Umsetzung angesehen.

Ähnlich wird das Verhältnis zwischen Businessplan und Geschäftsidee auf anderen Websites formuliert. Die Seite www.gruenderland.bayern benennt – ähnlich wie die Website des Bundes – zehn Schritte auf dem Weg zur Unternehmensgründung, deren zweiter die Geschäftsidee ist. Der erste Satz dazu gibt dafür folgenden Grund:

Eine erfolgsversprechende Geschäftsidee **ist die Basis eines jeden Businessplans**.⁸

Der Zweck einer Geschäftsidee scheint also vor allem darin zu bestehen, einen Anlass für das Schreiben eines Businessplans zu liefern. Im vierten und sechsten Schritt zur Unternehmensgründung geht es dann auch endlich um dieses Instrument bzw. seine zentralen Inhalte wie die Finanzplanung. Die Website des Bundes formuliert übrigens ganz ähnlich. Nachdem man auf dem Umweg über die

⁷ <http://www.existenzgruender.de/DE/Weg-in-die-Selbstaendigkeit/Gruendung-im-Ueberblick/10-Gruendungsschritte/inhalt.html>.

⁸ Hervorhebung durch die Autoren.

Mythos Businessplan

Vom blinden Glauben an ein einzelnes Instrument und
möglichen Alternativen

Kunze, S.; Offermanns, A.

2016, XIV, 196 S. 30 Abb., 27 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-09910-7