

# 1 Einleitung

Die Zahl der Existenzgründungen lag laut Statistischem Bundesamt in Deutschland allein im ersten Halbjahr 2012 bei rund 182.500. Die Zahl der Liquidationen lag in diesem Zeitraum bei 187.400. Es gibt pro Jahr somit ganz offensichtlich sehr viele Menschen, die den Schritt in die Selbstständigkeit wagen, zu Unternehmern – neudeutsch »Entrepreneuren« – werden. Selbst wenn man von den oben genannten Zahlen diejenigen abzieht, die lediglich scheinselbstständig sind, bleiben immer noch genügend Gründer übrig, die sich zwangsläufig mit einer ganzen Reihe von Aufgaben beschäftigen müssen, die ihnen bis dahin nicht selten weitgehend fremd gewesen sein dürften. Dazu zählen die notwendige Buchführung bezogen auf ihre Geschäftstätigkeit oder der professionelle Einsatz moderner Informationstechnik (IT), beispielsweise zur Unterstützung einer effizienten und effektiven Kommunikation mit ihren Kunden oder anderen Geschäftspartnern. Auf der anderen Seite gibt es ebenfalls viele Fälle, in denen Unternehmen vom Markt verschwinden, und dieses Verschwinden dürfte in der Mehrzahl der Fälle nicht freiwillig geschehen. Damit der Liquidationsfall nicht eintritt, müssen die richtigen strategischen Entscheidungen getroffen werden, und zwar möglichst schon zu Beginn der Geschäftstätigkeit, denn oftmals werden hier bereits die entscheidenden Weichen gestellt.

Jede Unternehmensgründung erfordert zunächst einmal Erfolgswillen und Visionen der Gründer-Persönlichkeiten. Wichtig sind außerdem eine tragfähige Geschäftsidee – die nicht zwingend vom Gründer selbst stammen muss, sondern z. B. auch per Franchising-Konzept genutzt werden kann – und das notwendige Gründungskapital. Neben diesen Grundvoraussetzungen für eine erfolgreiche Unternehmensgründung stehen Gründer vor der Herausforderung, ihr junges Unternehmen zu organisieren, insbesondere Abläufe und Aufgabenverteilung zwischen Gründern, eventuellen Mitarbeitern sowie externen Partnern bzw. Dienstleistern zu regeln. Das Unterschätzen des damit verbundenen Aufwands führte in Kombination mit nicht tragfähigen Geschäftsmodellen beispielsweise zum Scheitern diverser Existenzgründungen in der ersten Boomphase des E-Business um das Jahr 2000 herum.

## 1.1 Herausforderung IT-Einsatz

Eine besondere Rolle spielt heutzutage für nahezu jedes Unternehmen die Informationstechnik, die unabhängig von der Branche für die meisten Aufgabenbereiche in einem neu gegründeten Unternehmen – man denke an Einkauf, Produktion, Vertrieb, Verwaltung, Management usw. – eine wichtige Unterstützungsfunktion besitzt. Es ist übrigens mittlerweile verbreitete Praxis, »IT« quasi als Oberbegriff für das gesamte Spektrum der Informations- und Kommunikationstechnik, aber auch für das sogenannte Informationsmanagement zu verwenden. Unter Informationsmanagement versteht man das Management des Faktors Information, d. h. die Nutzung des Bestands an Informationen bzw. Daten im Unternehmen zur Unternehmenssteuerung, zur zielgerichteten Kundenkommunikation, zur Erfüllung gesetzlicher Informations- und Dokumentationspflichten usw. Der Vollständigkeit halber sei auch erwähnt, dass »IT« selbstverständlich auch die veralteten Begriffe »elektronische Datenverarbeitung (EDV)« bzw. »Datenverarbeitung (DV)« abgelöst hat. Es ist somit wichtig zu erkennen, dass der IT-Begriff deutlich über eine rein technische Betrachtungsweise hinausgeht. Daran orientiert sich auch dieses Buch, d. h., es geht im vorliegenden Werk an einigen Stellen zwar zwangsläufig auch um technische Aspekte, jedoch erfolgt dies bewusst in begrenztem Umfang. Hauptsächlich werden anwendungsbezogene und strategische Aspekte im Zusammenhang mit dem Einsatz der IT in einem Unternehmen betrachtet.

Gerade im Zusammenhang mit der Nutzung der IT stehen junge Unternehmen oft vor ganz besonderen Herausforderungen und den damit verbundenen Risiken. In der Regel dürften bei den Gründern zwar entsprechende Branchenkenntnisse vorhanden sein, vertieftes IT-Wissen dürfte dagegen häufig fehlen. Viele Probleme junger Unternehmen resultieren folglich aus Unkenntnis über die Zusammenhänge und die Wirkungsweisen von Entscheidungen im IT-Bereich, denn es müssen frühzeitig Antworten auf viele verschiedene, für den IT-Laien oftmals abstrakt und komplex wirkende Fragen gefunden werden. In diesem Zusammenhang sollte das Minimalziel lauten, als neu gegründetes Unternehmen mit seinen IT-Systemen nicht von vornherein schlechter dazustehen als die etablierte Konkurrenz, etwa weil das Unternehmen die Potenziale der IT nicht genügend nutzt. Dabei ist es gleichgültig, ob es sich dabei um interne Aufgaben, z. B. im Bereich der Buchhaltung, handelt oder um Leistungen, die direkt für Kunden erbracht werden, wobei es sich hierbei auch um Zusatzleistungen handeln kann wie etwa das Liefern von Hintergrundinformationen zu einem Produkt auf der eigenen Website oder die Verfolgbarkeit des Bearbeitungsstands eines Kundenauftrags. Genauso gilt es zu vermeiden, vergleichbare Leistungen mit höherem Aufwand zu erbringen, d. h., die IT weniger effizient zu nutzen als andere.

Es ist zwar möglich, für den Aufbau einer effektiven und effizienten IT-Struktur umfassende Beratungsleistungen von entsprechenden IT-Beratungsunternehmen in Anspruch zu nehmen, doch dürften vielen neu gegründeten Unternehmen die notwendigen finanziellen Mittel hierfür fehlen. An dieser Stelle soll deshalb dieses Buch ansetzen, indem ein Team aus erfahrenen Autoren aus Wissenschaft und Praxis, von denen einige selbst Unternehmensgründer sind, alle für ein junges Unternehmen wesentlichen IT-Aspekte verständlich darstellt und Ratschläge formuliert, die für möglichst viele Unternehmen passen. Angesprochen werden sollen somit ausdrücklich keine IT-Profis. Folglich werden Unternehmen, deren Geschäftsidee vorrangig darin besteht, mit IT – sei es durch Entwicklung, Beratung oder Handel – Geld zu verdienen, nicht näher betrachtet. Jedoch dürften sich selbst von den Gründern von IT-Unternehmen nur wenige mit allen nachfolgend betrachteten Themen vorher intensiv beschäftigt haben, denn gerade bezüglich der für ein eigenständiges Unternehmen erforderlichen breit gefächerten IT-Kenntnisse sind die Grenzen zwischen Laien, zwischen Menschen, die Teilkenntnisse besitzen, und zwischen Profis als fließend zu betrachten. Auf der einen Seite wird die große Mehrzahl der Unternehmensgründer aus dem Privatbereich Kenntnisse über die Nutzung von PCs, Tablet-Rechnern oder Smartphones mitbringen, sodass es absolute IT-Laien unter Unternehmensgründern nur noch selten geben dürfte. Auf der anderen Seite wird es kaum IT-Experten geben, die von sich behaupten können, dass sie das mittlerweile sehr breite und von immer neuen Entwicklungen geprägte Spektrum der IT umfassend beherrschen und auf allen Teilgebieten der IT fachlich auf dem neuesten Stand sind. Vielfach wird deshalb in der Praxis bei Unternehmensgründern und sogar bei Menschen, die beruflich stark mit IT zu tun haben, auf vielen Gebieten des IT-Einsatzes maximal Halbwissen vorliegen. Dieses Halbwissen werden sich Gründer oftmals autodidaktisch angeeignet haben, es kann dementsprechend veraltet sein und es kann insbesondere stark subjektiv – z. B. ausschließlich aus der Perspektive eines großen Anbieters – geprägt sein. Es ist fast überflüssig zu betonen, dass gerade solches Halbwissen gefährlich werden kann, wenn man sich ausschließlich darauf stützt. Dies gilt z. B. auch, wenn Kenntnisse aus der Nutzung der IT im Privatleben auf die gewerbliche IT-Nutzung im jungen Unternehmen ohne nachzudenken einfach übertragen werden, ohne zu erkennen, dass hier ganz andere Anforderungen z. B. im Hinblick auf Datensicherheit und Datenschutz zu erfüllen sind. Auch lizenzrechtlich können zwischen privater und geschäftlicher Nutzung erhebliche Unterschiede bestehen. Auf diese Weise können leichtfertig Fehlentscheidungen getroffen werden, die später nur schwer zu korrigieren sind. Anhand von Checklisten soll deshalb in den einzelnen Kapiteln dieses Buchs jeweils sichergestellt werden, dass kein relevanter Aspekt der IT-Nutzung und keine anstehende Entscheidung übersehen werden. Das Ziel des Buchs besteht somit darin,

die Erfolgswahrscheinlichkeit von Start-up-Unternehmen durch den richtigen Einsatz von IT deutlich zu erhöhen.

## 1.2 Lesefahrplan

Dieses Buch kann grundsätzlich ganz konventionell von vorn nach hinten, d. h. der Reihenfolge der Kapitel folgend, durchgearbeitet werden. Damit ist jeweils ein guter Übergang zwischen den Kapiteln sichergestellt. Für manche Leser dürfte jedoch ein Überspringen einzelner Kapitel empfehlenswert sein. In Abbildung 1-1 werden die empfohlenen Lesealternativen grafisch dargestellt.

Nach der Einleitung wird in **Kapitel 2** erläutert, welche Rolle der IT in Unternehmen heute grundsätzlich zukommt. Hierzu wird die Verknüpfung der eigentlichen Geschäftstätigkeit, basierend auf den relevanten Prozessen und Strukturen im Unternehmen, mit der IT überblicksartig dargestellt. Notwendige Unterscheidungen hinsichtlich Rechtsform, Unternehmensgröße, Branche und Informationsintensität – d. h., wie bedeutsam ist der Faktor Information für den Erfolg eines Unternehmens – werden dabei vorgenommen. Dieses Kapitel sollte als Grundlage für die folgenden Kapitel von allen Lesern durchgearbeitet werden. Eine Ausnahme bilden hierbei lediglich Leser, die sich gezielt für den Einsatz einzelner IT-Bausteine interessieren und über Grundlagenwissen im IT-Bereich bereits verfügen.

Im **dritten Kapitel** werden grundlegende Entscheidungen bezogen auf den IT-Einsatz erörtert. Betrachtet werden z. B. Möglichkeiten, IT-Leistungen über das Internet zu beziehen. Zusätzlich werden Vor- und Nachteile des Kaufs von Hardware gegenüber Leasingverträgen sowie Alternativen bezüglich der Anpassung und der Lizenzierung von Software beschrieben. Abschließend werden Empfehlungen bezüglich der notwendigen IT-Personalressourcen gegeben, wobei selbstverständlich nicht zwingend davon ausgegangen wird, dass ein junges Unternehmen überhaupt über Mitarbeiter oder sogar über eigene IT-Mitarbeiter verfügen muss. Die Betrachtungen in Kapitel drei erfolgen weitgehend unabhängig von einzelnen IT-Komponenten wie etwa bestimmten Systemarten. Diese werden aufbauend auf den in diesem Kapitel vorgenommenen grundsätzlichen Überlegungen im folgenden Kapitel systematisch vorgestellt. Das dritte Kapitel beantwortet somit Grundfragen, die sich nicht jedem Existenzgründer in diesem Umfang stellen, sodass ein Überspringen und ein bedarfsweises Zurückblättern zu den entsprechenden Abschnitten für viele kleine, wenig vom IT-Einsatz geprägte junge Unternehmen sinnvoll ist.

Das **vierte Kapitel** ist dementsprechend gegliedert in Muss-IT-Anwendungsbausteine (kurz: Muss-Bausteine) und Kann-IT-Anwendungsbausteine (kurz: Kann-Bausteine) einer IT-Landschaft in einem

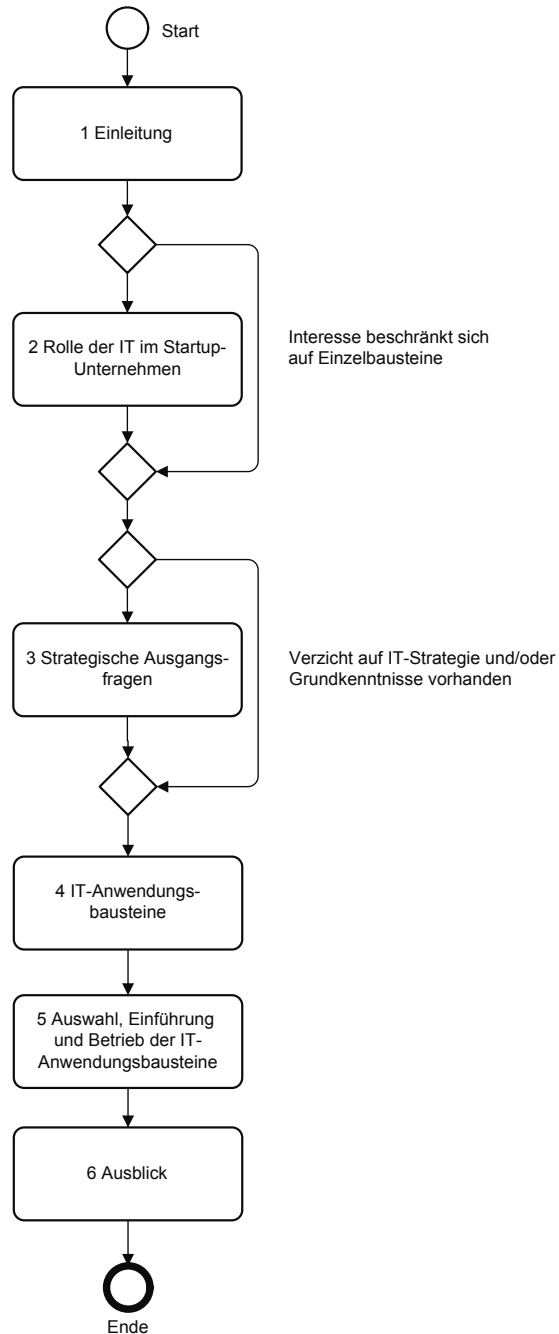


Abb. 1-1: Lesefahrplan

Unternehmen. Unter einer IT-Landschaft wird dabei eine Übersicht der Gesamtheit aller vom Unternehmen genutzten Anwendungssysteme verstanden, gleichgültig, ob diese Systeme durch das Unternehmen selbst oder z. B. durch externe Dienstleister betrieben werden. Muss-Bausteine sind IT-Systeme, die grundsätzlich jedes Unternehmen und damit auch jedes neu gegründete Unternehmen benötigt: Bürosoftware, Finanzbuchhaltungssoftware, Onlinebanking für Geschäftskunden usw. Dagegen zählen zu den Kann-Bausteinen IT-Systeme, die nur von bestimmten Unternehmen benötigt werden, abhängig vor allem von der jeweiligen Branche, von der Unternehmensgröße und der Entscheidung für bzw. gegen den Vertriebskanal Internet. Beispiele solcher Kann-Bausteine sind Systeme für den Vertrieb von Waren oder Dienstleistungen per E-Commerce, Systeme zur systematischen Pflege von Kundenbeziehungen oder Systeme zur umfassenden systemgestützten Abwicklung der wesentlichen Abläufe im Unternehmen, der sogenannten Geschäftsprozesse, z. B. in der Auftragsabwicklung oder in der Produktion.

Nachdem im vierten Kapitel die IT-Anwendungsbausteine beschrieben wurden, wird in **Kapitel 5** erläutert, wie bei der Auswahl, der Einführung und dem Betrieb eines solchen Bausteins, d. h. eines konkreten IT-Systems, vorzugehen ist. Dabei wird nach Möglichkeit zwischen unterschiedlichen Komplexitätsklassen unterschieden. Während sich der entsprechende Aufwand z. B. bei Bürosoftware und damit mit Sicherheit Standardsoftware in engen Grenzen hält, sind bei der Auswahl, der Einführung und dem Betrieb spezieller, für den Erfolg eines Unternehmens besonders wichtiger branchenspezifischer IT-Systeme, die unter Umständen noch an die Gegebenheiten des jungen Unternehmens angepasst werden, sehr viel mehr Aspekte zu beachten. Es wird allerdings längst nicht jedes neu gegründete Unternehmen solche speziellen erfolgskritischen Systeme einsetzen. Dieses Kapitel ist trotzdem grundsätzlich für alle Leser relevant, denn es geht hier z. B. auch um so wichtige Themen wie Datensicherungen und Datensicherheit, relevant gerade im Hinblick auf die Einhaltung entsprechender Datenschutzvorschriften.

Im **Schlusskapitel** wird als Ausblick skizziert, wie man die IT weiterentwickeln muss, wenn das gegründete Unternehmen kein gerade neu gegründetes Unternehmen mehr ist, sondern sich am Markt etabliert haben wird. Abhängig von der verfolgten Strategie – diese kann schlicht Existenzsicherung für die nächsten Jahre lauten oder aber eine Erweiterung der Geschäftstätigkeit verbunden mit einem deutlichen Wachstum des Unternehmens beinhalten – werden verschiedene Vorgehensweisen für die Zeit nach der Gründungsphase empfohlen.