



Erfolgreich ein Software-Startup gründen

Christian Demant

Erfolgreich ein Software-Startup gründen

Tipps und Erfahrungen eines Tech-
Unternehmers

2., erweiterte Auflage



Springer Gabler

Christian Demant
Stuttgart, Deutschland

ISBN 978-3-662-60953-8 ISBN 978-3-662-60954-5 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-662-60954-5>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer-Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature 2014, 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Einbandgestaltung: deblik, Berlin

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer-Verlag GmbH, DE und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Heidelberger Platz 3, 14197 Berlin, Germany

Für Ben und Anna

Vorwort

In den über 25 Jahren meiner unternehmerischen Tätigkeit durfte ich viele Erfolge feiern, ich musste aber auch diverse Rückschläge ertragen und bin insbesondere in den Anfangsjahren in so manche, rückblickend betrachtet typische Fallen getreten. Besonders im Moment eines vermeintlichen Fehlschlags habe ich mich immer gefragt: Warum hat mir das im Vorfeld nur keiner gesagt? Was hätte ich an Ärger und Aufregung vermeiden können, wenn ich das vorher gewusst hätte, wenn ich zumindest ansatzweise eine Vorstellung davon gehabt hätte, was auf mich zukommt? Was hätte nicht alles viel einfacher und reibungsloser laufen können, wenn mir regelmäßig ein erfahrener Coach beratend zur Seite gestanden wäre.

Die Situation mit der Selbstständigkeit ist ein wenig vergleichbar mit dem Kinderkriegen: Ob man den Weg nur kennt oder ihn tatsächlich beschreitet macht einen großen Unterschied. Wer es als Eltern von Kindern nicht selbst erlebt hat, kennt die Situation nicht und kann sich nur schwer vorstellen, was sich in den ersten Monaten nach der Geburt nachts um 03:15 Uhr manchmal innerhalb der jungen Familie so alles abspielt. Wenn der Nachwuchs die ersten drei besonders intensiven Lebensjahre dann hinter sich gebracht hat, haben die jungen Eltern enorm viel Neues gelernt und können dieses Wissen und ihre Erfahrungen an „nachfolgende“ Eltern im Freundes- und Bekanntenkreis weitergeben.

Nachdem ich zusammen mit meinem damaligen Geschäftspartner die schwierige Anlaufphase meiner ersten Unternehmensgründung etwa fünf bis sechs Jahre nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit erfolgreich überstanden hatte, machte es mir zunehmend Spaß interessierten Menschen in meinem Umfeld über meine Erfahrungen zu berichten. Parallel zur positiven Entwicklung der Firma sorgte bei mir Ende der 90er-Jahre eine Einladung auf einer Fachkonferenz in Santa Clara im Silicon Valley reden zu dürfen für weiteres Selbstbewusstsein.

Es ergab sich dann immer öfters, dass ich in meinem persönlichen Umfeld zum bevorzugten Ansprechpartner für Fragen zur Selbstständigkeit und Unternehmensgründung wurde. Dabei ging es um ganz unterschiedliche Branchen und nur eine Person hatte Plannungen im IT-Bereich. Aber offensichtlich konnte mein Feedback auch ohne fachliche Überlappung nützlich sein. Ich erinnere mich noch sehr gern an den Moment, als sich ein guter Freund einige Jahre nach seinem gelungenen Sprung in die Selbstständigkeit ganz

förmlich bei mir für meinen Rat bedankte. Er ist heute mit seiner Dienstleistung äußerst erfolgreich und meinte, dass meine Aussagen damals wesentlich dazu beigetragen hätten, seine Anstellung bei einem Konzern zu kündigen und selbstständig loszulegen.

Bei einem dieser Beratungsgespräche ist dann im Spaß die Idee entstanden, all das Erlebte und die Erfahrungen in Form eines Ratgebers zu Papier zu bringen. „Christian, du hast so viel erlebt, du solltest das aufschreiben.“ Ich sehe die Dame hinter dieser Aufforderung heute noch genau vor mir. Nachdem ich damals bereits über einige Erfahrung als Autor von Fachbüchern und Fachartikeln im Bereich der Automatisierungstechnik verfügte, habe ich ab 2008 zusätzlich begonnen in einer einfachen, unformatierten Text-Datei regelmäßig Stichwörter und Ideen zum Themenbereich „Unternehmensgründung“ spontan und völlig formlos zu protokollieren. Im Frühjahr 2010 habe ich dann erstmals versucht das Buchprojekt konkret werden zu lassen und mich mit einer ersten Inhaltsübersicht an den Springer-Verlag gewandt. Die beginnende Diskussion mit meiner damaligen Lektorin musste ich aber bald schon wieder einstellen, denn die Verantwortung für ein umfangreiches Softwareprojekt ließ mir in den folgenden drei Jahren noch nicht einmal im Ansatz den erforderlichen Freiraum für ein solches Vorhaben.

Nach dem bewusst gewählten Ausstieg aus meinem ersten Unternehmensprojekt beinahe pünktlich zum 20. Jahrestag der Firmengründung hatte ich dann erstmals ausreichend Zeit, die Diskussion mit dem Verlag wieder aufzunehmen. Um eine Einschätzung zu erhalten, ob sich für die von mir geplante inhaltliche Ausrichtung im bestehenden Angebot der „Gründungsliteratur“ im Büchermarkt überhaupt eine sinnvoll zu besetzende Lücke finden lässt, habe ich auf Empfehlung meiner Lektorin in einem ersten Schritt die Veröffentlichungen diverser Autorenkollegen einer kritischen Analyse unterzogen. Dabei ist mir aufgefallen, dass recht häufig aus sehr akademischer Sichtweise geschrieben wird, wie es mit der Umsetzung einer Startup-Gründung denn funktionieren müsste. Aber eben nicht aus der Sicht eines erfahrenen Praktikers, wie es denn tatsächlich funktioniert. Eine zweite Gruppe von Autoren hat sich der Thematik aus dem Blickwinkel des Unternehmensberaters mit eher betriebswirtschaftlichem Fokus genähert. Auch wenn ich dabei vereinzelt auf exzellente Abhandlungen beispielsweise über Fragestellungen der Gründungsfinanzierung mit öffentlichen Fördergeldern oder des Industriegüter-Marketings gestoßen bin, kam mir vieles als zu abgehoben vor für die aus meiner Sicht typischen Startprobleme auf Seiten der Gründer eines technologieorientierten Unternehmens. Auch ein Dutzend Berater- und Beiratsmandate in den unterschiedlichsten Gremien von Firmen können aus meiner Sicht die Erfahrungen und die Erlebnisse eines Gründers und Unternehmers, der mit einem erheblichen persönlichen Arbeitseinsatz unter permanenten Existenzängsten stehend ein Unternehmen von null an zum Laufen bringen musste, nicht aufwiegen. Beides hat mich bestärkt das Thema Anfang 2014 konkret anzugehen. Auf der Frankfurter Buchmesse im Oktober 2014 wurde mir dann von meiner Lektorin feierlich ein druckfrisches Exemplar der ersten Auflage des Buches übergeben.

Vier Jahre und über 150.000 Kapitel-Downloads später stand Mitte vergangenen Jahres nun eine turnusmäßige Fortführung des Buchprojektes zur Diskussion. Der Blick auf ein paar aktuelle Statistiken zur Zielgruppe meines Buches war allerdings wenig motivierend.

Gründungen sind in Deutschland im internationalen Vergleich ein eher seltenes Ereignis, noch nie haben so wenige Menschen den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt wie derzeit. „Ein Land ohne Gründer“ titelte eine große überregionale Tageszeitung erst kürzlich. Das Interesse der Deutschen, sich auf das Wagnis einer Unternehmensgründung einzulassen, ist auf einem Tiefpunkt.

Für den Autor eines Startup-Ratgebers ist diese Entwicklung natürlich unbefriedigend, ich kann den Negativ-Trend aber gut nachvollziehen. Das mangelnde Interesse an der Selbstständigkeit liegt meiner Meinung nach nicht an fehlender politischer Initiative für mehr Unternehmensgründungen, wie von so manchem Startup-Verband turnusmäßig beklagt. Die Kritik ist zwar berechtigt, aber dieser Missstand ist aus meiner Sicht nichts Neues. Schon bei meiner ersten Gründung im Jahr 1993 musste ich frustriert erfahren, dass die Politik sich zwar gern mit innovativen Startups schmückt, ansonsten aber wenig bis gar kein Interesse an den Problemen der Gründer hat. Meine von mir damals öffentlich gemachte Verärgerung darüber brachte mich immerhin bis ins Büro des Wirtschaftsministers in meinem Bundesland. Dort durfte ich dann einem Amtsträger gegenüber sitzen, der sich über die mangelnde Innovationsfreude und Trägheit seines Beamtenapparates beklagte, viel mehr passierte dann aber auch nicht. Gründerinnen und Gründer wurden auch damals schon in den üblichen Sonntagsreden regelmäßig als ein wichtiger Pfeiler unserer sozialen Marktwirtschaft gepriesen. Es wird seit Jahrzehnten viel geredet und angekündigt – gemacht wurde und wird aber so gut wie nichts.

Die Gründe für den Mangel an Gründergeist sind dennoch an anderer Stelle zu suchen. Was sich seit einigen Jahren deutlich verschlechtert hat, sind die Randbedingungen für unternehmerisches Handeln, denn die übergeordnete politische Entwicklung in Deutschland ist aus meiner Sicht sehr unerfreulich. Ich erwische mich regelmäßig dabei, wie ich denke die Lage im Land sei nur ein schlechter Film. Ingeheim hoffe ich, dass mir in den n-tv Nachrichten von der Moderatorin endlich verkündet wird, der Irrsinn der letzten Jahre habe ein Ende und eine Regierung mit erfahrenen, fähigen und mutigen Leuten vom Kaliber eines Helmut Schmidts übernehme das Ruder. Aber so oft ich den Fernseher auch anschalte und erwartungsvoll hoffe: Es passiert nichts, das Drama geht weiter.

Werfen wir einen Blick zurück auf den Zeitraum vor meiner ersten Gründung. Mitte der 80er bis Anfang/Mitte der 90er-Jahre erfolgten in Deutschland eine Vielzahl von technologieorientierten Firmengründungen, die von Mitgliedern der geburtenstarken Jahrgänge meist unmittelbar nach dem Verlassen der Hochschulen vorangetrieben wurden. Uns Gründer einte damals eine exzellente Ausbildung auf neuestem Stand, eine große Portion Technologieoptimismus und viel kreative Energie. Die öffentliche Infrastruktur in den „alten“ Bundesländern wurde damals im internationalen Vergleich als gut bis sehr gut erachtet, die Wirtschaft lief und nach dem lange herbeigesehnten Ende des kalten Krieges schien es Aussicht auf eine Phase des Friedens und des Wohlstands zu geben. Die Leute waren optimistisch und hatten Vertrauen in ihre Zukunft. Vertrauen in einen wirtschaftlichen Aufschwung, in günstige Randbedingungen für unternehmerisches Handeln, in Rechtsstaatlichkeit und persönliche Sicherheit.

Aktuell hingegen haben sehr viele Bürger kein Vertrauen mehr in die Zukunft des Landes und des Wirtschaftsstandorts Deutschland. Dass im Jahr 2017 fast 250.000 überwiegend hoch qualifizierte Deutsche ihren Wohnsitz ins Ausland verlegten, muss als deutliches Indiz für diese Aussage gewertet werden. Deutschland befindet sich seit über zehn Jahren unübersehbar in einer dramatischen Abwärtsspirale. Steuern und Abgaben für Privatpersonen und Unternehmen sind auf Rekordhöhe. Der Euro liegt auf der Intensivstation, sein Besitz wird mittlerweile mit einer Strafgebühr belastet. Das ehemals vorbildliche Bildungssystem wurde mit einer Vielzahl von Aufgaben überfordert, die Schulgebäude sind vielerorts sanierungsbedürftig und Leistungsstandards wurden im Zuge naiver Gleichheitsvorstellungen kontinuierlich weiter abgesenkt. Schon tönt es vereinzelt Abitur sei ein Menschenrecht.

Die Energiepreise sind infolge der Energiewende weltweit am höchsten, was Schlüsselindustrien zunehmend ins Ausland vertreibt und Investoren abschreckt. Wenn Sie als Start-up planen sollten, ein eigenes Rechenzentrum mit 500 Hochleistungsservern für eine KI-Anwendung hochzuziehen, dann werden Sie feststellen müssen, dass ein wirtschaftlicher Betrieb von Rechenzentren in Deutschland kaum noch möglich ist. In den USA kostet Strom nur ein Drittel, in China liegen die Energiepreise teilweise sogar 90 Prozent unter deutschem Niveau.

Auch die öffentliche Infrastruktur ist in Deutschland vielerorts marode: Die Bahn und vor allem die zugehörigen Bahnhöfe bewegen sich immer mehr in Richtung Dritte-Welt-Niveau. Die Autobahnen sind überlastet und mit einem Netz von Baustellen überzogen. Diskussionen über ein Tempolimit von 130 km/h sind vollkommen realitätsfern, denn als Pendler oder Dienstreisender kommt man werktags auf den vollkommen überfüllten Bundesfernstraßen nur noch selten auf einen Schnitt von über 80 km/h. Die Versorgung mit Breitband-Internet ist in weiten Teilen des Landes ein Witz, für den Mobilfunk gilt das gleiche. Ich wohne ganze fünf Kilometer Luftlinie entfernt vom Zentrum einer Industriemetropole, deren politisch Verantwortliche sich gern mit Attributen wie „Hightech“ und „Weltklasse“ schmücken und vereinzelt sogar den Vergleich mit dem Silicon Valley wagen. Leider gibt es an meinem Wohnort nur sporadisch und bei besonderen Wetterlagen Mobilfunk-Empfang, während in Südkorea jedes Reisfeld zur Ertrags-Optimierung am Internet hängt. Von moderner Infrastruktur gehen immer positive Impulse für die Wirtschaft aus, was insbesondere die Asiaten verstanden haben. Bei uns scheint das in den Köpfen der Leute noch nicht so richtig angekommen zu sein.

Heute schon kommt keine einzige der Basistechnologien der Digitalisierung aus Deutschland, in vielen Industriebereichen sind wir bereits komplett gegenüber den USA, China und Südkorea abgehängt. Ich empfinde es als ein Armutszeugnis, dass Deutschland nur noch mit einem Unternehmen unter den Top 100 weltweit vertreten ist. Im IT-Bereich findet lediglich SAP international noch eine gewisse Anerkennung, ansonsten sind wir digital ein Zwergstaat.

Deutschland ist zwar immer noch wirtschaftlich erfolgreich, aber nur auf Gebieten der „old technology“ wie dem Maschinenbau. Nicht ohne Grund ist das Land daher im Standort-Ranking des Schweizer IMD World Competitiveness Centers in den letzten drei

Jahren von Platz 6 auf Platz 17 abgerutscht. Das Land und seine Bürger sind in weiten Teilen selbstgefällig geworden und kaum noch reformfähig. Anstelle massiv in Infrastruktur und Zukunftstechnologien zu investieren, wurde das Kapital im Rahmen von sozialen Wohltaten bereits verkonsumiert. Wenn dann auch noch immer mehr Geringqualifizierte und Leistungsempfänger ins Land kommen und gleichzeitig gut qualifizierte Leistungsträger gehen, dann reicht eine einfache Einnahmen-Überschuss-Rechnung um abschätzen zu können, dass der steuerzahlende Bevölkerungsteil in nicht mehr allzu weiter Ferne unter der zu bewältigenden Last zusammenbrechen wird.

So gesehen ist es wahrlich keine Überraschung, dass sich aktuell kaum jemand selbstständig macht. Es fehlt das Vertrauen in die Zukunft des Landes. Viele Bürger erkennen, dass das Land konsequent heruntergewirtschaftet wurde und sie spüren, dass diverse Luftschlösser in Kürze mit lautem Knall platzen werden.

Dennoch ist das ängstliche Verharren in einem unbefriedigenden Angestelltenverhältnis keine Lösung. Nur weil Deutschland in schlechter Verfassung ist und mit dem eingeschlagenen Weg kaum eine Zukunft hat, muss das nicht bedeuten, dass sich auch dem Individuum keine Perspektive bietet. Es bringt einen immer weiter, wenn man die Initiative ergreift und für sich selbst Verantwortung übernimmt. In einem ersten Schritt sollte man sich hierzu gedanklich vom deutschen Territorium und den damit verbundenen beunruhigenden Zukunftsaussichten lösen. Es ist global gesehen letztlich vollkommen egal was wir hier in Deutschland machen und in welcher Form wir Staat und Wirtschaft organisieren. 1,1 Prozent der Weltbevölkerung haben keinerlei Einfluss auf die weitere Entwicklung des Planeten, auch wenn viele unserer Moralapostel das gern so hätten. Der Wunsch andere Länder sollten doch bitte zum Beispiel deutsche Arbeitsmarkt- und Datenschutz-Standards übernehmen ist vollkommen weltfremd. Während unsere Wirtschaft seit einigen Jahren einen Sonderweg einschlägt und sich immer mehr zu einer planwirtschaftlichen Veranstaltung entwickelt, dominiert im Rest der Welt ein fröhlicher Kapitalismus, der aktuell vor allem den asiatischen Völkern mit Ausnahme Nordkoreas beträchtliche Wohlstandsgewinne bringt. Diese Dynamik außerhalb Deutschlands gilt es für sich zu nutzen.

Mit einem technologieorientierten Startup stehen Sie in aller Regel vom ersten Tag der Geschäftstätigkeit an im internationalen Wettbewerb. Wenn Sie mit Ihrem Produkt erfolgreich am Markt angekommen sind, dann sind Sie automatisch auch mobil. Sie können mit Ihrem Startup ruhig hier in Castrop-Rauxel, Oldenburg oder Pirmasens anfangen. Diese Standortentscheidung muss aber nicht bedeuten, dass Sie am Standort Deutschland Ihre unternehmerische Karriere auch zu Ende führen. Sollten sich die Randbedingungen für Unternehmer hier noch weiter verschlechtern oder sollte das System sogar kollabieren, dann können Sie morgen schon in einem Business-Center in der Schweiz, in England, Singapur oder den USA mit Ihrem Betrieb weitermachen. Ihr „Intellectual Property“ übertragen Sie am Vorabend Ihrer Abreise verschlüsselt in die Cloud oder Sie transportieren alles auf einem USB-Stick in Ihrer Jackentasche. Als gut qualifizierter MINT-Absolvent mit einigen Jahren unternehmerischer Erfahrungen sind Sie der wahre Cosmopolit.

Die aktuell fragile politische Lage kann längerfristig sogar eine Chance sein. Gescheiterte Sozialismusexperimente führten im Anschluss immer zu einer Phase sehr marktwirt-

schaftlicher Orientierung. Wenn ein Pendel zurückschwingt, dann bleibt es eben selten im tiefsten Punkt stehen. Nur der freie Markt ist in der Lage die dann erforderlichen Aufräumarbeiten kreativ und möglichst effizient zu organisieren. Wer in der Rezession den Mut hat zu gründen, ist im anschließenden Aufschwung ganz vorne mit dabei.

Für den Sprung in die Selbstständigkeit gibt es neben der Erlangung von Autonomie und persönlicher Handlungsfreiheit bei globaler Betrachtung weiterhin auch wirtschaftliche Argumente. Die Industrie befindet sich weltweit seit einigen Jahren in einem gewaltigen Umbruch und entwickelt sich immer mehr zur Softwarewelt. Dies steigert die Nachfrage nach IT-Spezialisten rund um den Globus. In Deutschland fehlen in den Unternehmen mittlerweile über 120.000 IT-Fachleute, in den USA verweisen Vertreter der großen Tech-Konzerne auf 500.000 offene Stellen. Die weltweit hohe Nachfrage nach qualifizierten Entwicklern lässt sich aus Anbietersicht geschickt ausnutzen, denn in vielen Unternehmen wird die Frage lauten, ob diese dringend benötigten Ressourcen selbst aufgebaut oder ob mit externen Anbietern kooperiert werden soll. Dieser externe Anbieter könnten zukünftig Sie sein mit Ihrem neu gegründeten Unternehmen. Wenn die Unternehmen den Bedarf an Arbeitskräften trotz aller Bemühungen nicht decken können, dann werden viele bereit sein diese Leistung extern zuzukaufen. Wenn das Angebot knapp ist und die Nachfrage hoch, dann können clevere Unternehmer mit der angebotenen Leistung und den angebotenen Produkten ordentlich Geld verdienen. Worauf warten Sie noch?

Stuttgart, im Winter 2019/2020

Christian Demant
Dipl.-Ing. Technische Kybernetik
www.demantsoftware.de

Danksagung

Für die konstruktive und angenehme Zusammenarbeit bedanke ich mich bei Christine Sheppard und Janina Tschsch aus dem Fachbereich Management des Springer Gabler Verlags in Heidelberg.

Vielen Dank an die zahlreichen Leser der ersten Auflage, die mir ihre Kommentare und Anregungen mitteilten.

Mein Dank gebührt ebenfalls allen meinen Mandanten, die mir in den letzten Jahren für die unterschiedlichsten Beratungsprojekte ihr Vertrauen geschenkt haben. Jedes Beratungsmandat bietet spannende Einblicke in unternehmerisches Handeln und liefert damit neue Ideen und Erfahrungen, auch für dieses Buch. Ein besonderer Dank geht an die Mandanten, die bereit waren mit mir in der Recherchephase einzelne Fragestellungen zu diskutieren.

Für die bereits seit über 20 Jahren bestehende vertrauensvolle und erfolgreiche Zusammenarbeit möchte ich mich bei meinen beiden englischen Geschäftspartnern Earl Yardley und Andrew „Andy“ Waller herzlich bedanken. Einen besonderen Dank möchte ich Earl und Andy für ihr Engagement aussprechen, mir die Geschichte und die Kultur Englands auch in Regionen abseits unseres Firmensitzes nahezubringen.

Besonders danken möchte ich meinem Personal Trainer Robin Müller-Schober, der mit Sachverstand und Humor seit über zehn Jahren dafür sorgt, dass ich physisch fit bleibe und damit den Anforderungen meines Berufsalltags gewachsen bin. Darüber hinaus ist Robin immer wieder ein erstklassiger Diskussionspartner und eine großartige Quelle der Inspiration für die unterschiedlichsten Themenbereiche.

Herzlich bedanken möchte ich mich bei meiner Ehefrau Simone für ihre umfassende Unterstützung bei meinem beruflichen Engagement und ihr wertvolles Feedback beim Schreiben dieses Buches.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Heute in 7 Monaten	1
1.2	Warum selbstständig machen?	5
1.3	Für wen ist dieses Buch geschrieben?	12
1.4	Wie ist dieses Buch aufgeteilt?	15
1.5	Änderungen gegenüber der ersten Auflage	17
1.6	Rechtliches	18
1.7	Begriffe	19
1.8	Online Ressourcen	21
	Literatur	21

Teil I Empfehlungen zur Gründung und zum Aufbau eines Unternehmens

2	Der Mensch Unternehmer	25
2.1	Persönliche Eigenschaften	27
2.2	Fachliche Voraussetzungen	41
	Literatur	48
3	Das richtige Lebensalter	51
3.1	Berufserfahrung	52
3.2	Kondition	54
3.3	Lebensplanung	55
3.4	Der ideale Zeitpunkt	59
	Literatur	60
4	Partnersuche	61
4.1	Team zusammenstellen	62
4.2	Anzahl der Gründer	64
4.3	Aufgaben verteilen	69
4.4	Der Lead-Entrepreneur	72
4.5	Regeln für die Zusammenarbeit	74
	Literatur	76

5 Ein Name für das Projekt	77
5.1 Rechtliche Aspekte	78
5.2 Methoden zur Namensfindung	80
Literatur	83
6 Kapitalbeschaffung	85
6.1 Kapitalbedarf	87
6.2 Finanzierungsquellen und Kapitalgeber	91
6.3 Präsentation der Geschäftsidee	101
6.4 Verhandeln mit Investoren	102
6.5 Handlungsempfehlungen	106
Literatur	108
7 Rechtsform	109
7.1 Haftungsbeschränkung	110
7.2 Auswahlkriterien	112
7.3 Zukunftsoptionen	113
8 Firmensitz	115
8.1 Virtuelles Büro oder real	116
8.2 Ansiedeln im Cluster	119
8.3 Stadt oder Land	119
8.4 Das Gebäude und die Nachbarschaft	122
8.5 Pendeln oder Umzug	124
8.6 Mietvertragsdauer	125
8.7 Entscheidungskriterien	126
Literatur	127
9 Ausstieg aus dem Angestelltenverhältnis	129
9.1 Kündigungsgespräch	130
9.2 Reaktion der Kollegen	133
9.3 Vom Angestellten zum Lieferanten	135
9.4 Eigentumsverhältnisse	136
10 Die ersten 100 Tage	137
10.1 Erhöhung der Schlagzahl	138
10.2 Die neue Rolle	140
10.3 Geschäftsausstattung	141
10.3.1 Logo	143
10.3.2 Briefpapier	144
10.3.3 Zweitblatt	144
10.3.4 Briefumschläge und Kuverts	145
10.3.5 Visitenkarten	145
10.3.6 Stempel	145
10.4 Büroorganisation und Bürokratie	146

10.5	Vorsicht Formularfalle	148
10.6	Ruhe bewahren	149
	Literatur.	151
11	Optimierung der Routine-Aufgaben	153
11.1	Datenablage	157
11.2	E-Mail-Ablage und -Kommunikation	159
11.3	Daten-Backup	164
11.4	Dokumenten-Archivierung	165
11.5	Meetings	167
11.6	Terminverwaltung	171
11.7	Passwort-Management.	171
11.8	Klarheit durch Schriftform	172
	Literatur.	173
12	Einstellen von Mitarbeitern	175
12.1	Situation am Arbeitsmarkt.	178
12.2	Ansprache potenzieller Kandidaten	181
12.2.1	Social Media Recruitment	182
12.2.2	Stellenanzeige im Internet	183
12.2.3	Bewerbungs- und Karriereseiten im Webauftritt	186
12.2.4	Stellenanzeige in Printmedien	187
12.2.5	Networking	187
12.2.6	Personalvermittler und Headhunter	188
12.2.7	Bundesagentur für Arbeit	188
12.2.8	Recruiting- und Ausbildungs-Messen.	188
12.2.9	Praktika und Masterarbeiten.	189
12.3	Zeitpunkt der Bewerberansprache	189
12.4	Bearbeiten von Bewerbungen	189
12.5	Analyse der Bewerbungsunterlagen	190
12.5.1	Empfehlungen.	193
12.6	Telefoninterview als Filter.	194
12.7	Bewerbungsgespräch	196
12.7.1	Besondere Herausforderungen	207
12.8	Abbrechen des Bewerbungsprozesses	210
12.9	Vertragsverhandlung	211
12.10	Einstellen des Bewerbers.	217
12.11	Onboarding	218
	Literatur.	220
13	Führen von Entwicklerteams.	221
13.1	Kommunikation, Kommunikation und Kommunikation	222
13.2	Führung durch Fördern und Fordern	227
13.2.1	Fördern	228
13.2.2	Fordern	238

13.3	Organisation der Arbeitsabläufe	243
13.3.1	Homeoffice	244
	Literatur	246
14	Kündigung von Mitarbeitern	249
14.1	Kündigung vonseiten des Unternehmens	251
14.2	Kündigung durch Mitarbeiter	258
14.3	Offboarding	261
14.4	Arbeitszeugnis	262
	Literatur	264
15	Marketing und Vertrieb	265
15.1	Marketing	267
15.1.1	Einführung	268
15.1.2	Produkt-Marketing	270
15.1.3	Unternehmens-Marketing	272
15.1.4	Besondere Herausforderungen	275
15.1.5	Empfehlungen	283
15.2	Vertrieb	284
15.2.1	Einführung	285
15.2.2	Besondere Herausforderungen	286
15.2.3	Empfehlungen	297
	Literatur	299
16	Fortbildung: Lesen, Konferenzen und Tagungen	301
16.1	Lesen	302
16.2	Konferenzen und Tagungen	309
	Literatur	312
17	Verbandsarbeit	313
17.1	Argumente für Mitgliedschaften	315
17.2	Argumente gegen Verbandsaktivitäten	318
17.3	Kosten einer Mitgliedschaft	319
17.4	Arbeiten mit Unternehmer-Kollegen	320
	Literatur	321
18	Konfliktmanagement, Trennung und Insolvenz	323
18.1	Typische Konfliktursachen	325
18.2	Konfliktlösung	328
18.3	Trennung von Gesellschaftern	330
18.4	Unternehmensinsolvenz	333
	Literatur	334
19	Externe Dienstleister	337
19.1	Auswahlkriterien	338
19.2	Besondere Geschäftsbeziehungen mit Risiko	343

19.3	Herausforderungen mit Dienstleistern	344
19.3.1	Steuerberater	345
19.3.2	Wirtschaftsprüfer	348
19.3.3	Werbeagenturen	351
19.3.4	Banken	356
19.3.5	Versicherungen	363
19.3.6	Rechtsanwälte	366
19.3.7	Patentanwälte	370
19.4	Im Spannungsfeld zwischen Behörden und staatlichen Institutionen	371
	Literatur	372
20	Networking	373
20.1	Abgrenzung Freundschaften – Netzwerk	373
20.2	Aufbau eines Netzwerks	374
20.3	Vorteile eines Netzwerks	376
20.4	Pflege eines Netzwerks	378
	Literatur	378
21	Work-Life-Balance	379
21.1	Herausforderungen im Job („Work“).	380
21.2	Auswirkungen auf das Privatleben („Life“)	386
21.3	Maßnahmen für den Ausgleich („Balance“)	389
	Literatur	396
22	Ausblick: Expandieren	397
22.1	Grundsätzliche Zukunftsoptionen	397
22.2	Management	402
22.3	Organisation	404
22.4	Infrastruktur	405
22.5	Wachstums-Finanzierung	407
22.6	Typische Wachstumsfallen	408
22.6.1	Selbstüberschätzung	408
22.6.2	Mangelnde Kondition	410
22.6.3	Mangelnde Konfliktbereitschaft	410
	Literatur	411
 Teil II Empfehlungen für Unternehmens-Gründer zur Erstellung professioneller Software		
23	Vom Prototyp zum Produkt	415
23.1	Als Master noch lange nicht Meister	417
23.2	Raus in die Feedbackschleife	421
23.3	Die letzte Meile zum Kunden	424
23.4	Realität versus Labor	427
	Literatur	429

24	Architektur und Evolvierbarkeit von Software	431
24.1	Architektur pragmatisch dosieren	434
24.2	Ein Minimal-Werkzeugkasten für den Architekten	438
24.3	Hinzuziehen von Architektenrat	440
24.4	Schutz der Datenbestände	441
	Literatur	443
25	Programmier-Richtlinien	445
25.1	Definition von Programmier-Richtlinien	448
	Literatur	451
26	Fehlersuche und Fehlerbehandlung	453
26.1	Fehlervermeidungs-Kultur	455
26.2	Ablauf- und Ereignis-Protokollierung	458
26.3	Multi-Threading-Probleme	461
26.4	Fehlerbehandlung	462
	Literatur	463
27	User Interfaces im Smartphone-Zeitalter	465
27.1	Der iPhone-Effekt	468
27.2	Chefsache Design	473
27.3	UX als Kernprozess	475
	Literatur	479
28	Interfaces und Erweiterungs-Schnittstellen	481
28.1	Vorteile für den Entwicklungsprozess	482
28.2	Vorteile im Vertrieb	483
28.3	Chance Ökosystem	485
28.4	Hilfe in der Not	488
28.5	Leistungsfähigkeit von Schnittstellen	489
	Literatur	490
29	Sonderwünsche der Kunden	491
29.1	Umgang mit Kundenforderungen	493
29.2	Zurückweisung von Sonderwünschen	494
29.3	Margenkiller Vertrieb	497
	Literatur	498
30	Sichere Softwarelizenzierung	499
30.1	Lizenzierungs-Strategien im B2B- und B2C-Markt	501
30.2	Methoden zur Software-Lizenzierung	503
	Literatur	506

31 Software-Dokumentation	507
31.1 Pragmatisch dokumentieren	509
31.2 Der Schnelleinstieg	512
31.3 Redaktionssysteme	513
Literatur	514
32 Versions-Strategie	515
32.1 Update-Strategie	516
32.2 Upgrade-Strategie	520
32.3 Dokumentation der Änderungen	525
Literatur	526
Anhang 1	527
Anhang 2	529
Anhang 3	531
Stichwortverzeichnis	533