



MANAGEMENTSCHRIFTEN
Fachhochschule Ludwigshafen am Rhein – Hochschule für Wirtschaft

HERAUSGEGEBEN VON
BEATE KREMIN-BUCH, FRITZ UNGER
HARTMUT WALZ

Existenzgründung

Verlag Wissenschaft & Praxis



Existenzgründung

Managementschriften

**Fachhochschule Ludwigshafen am Rhein
Hochschule für Wirtschaft**

HERAUSGEGEBEN VON

BEATE KREMIN-BUCH, FRITZ UNGER
HARTMUT WALZ

Band 8

Beate Kremin-Buch, Fritz Unger
Hartmut Walz (Hrsg.)

Existenzgründung

Verlag Wissenschaft & Praxis



Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

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

ISBN 3-89673-243-9

© Verlag Wissenschaft & Praxis
Dr. Brauner GmbH 2005
D-75447 Sternenfels, Nußbaumweg 6
Tel. 07045/930093 Fax 07045/930094

Alle Rechte vorbehalten

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Printed in Germany

Vorwort

Seit vielen Jahren haben die Herausgeber als Gutachter, Berater oder Entscheidungsträger über Fördergelder Kontakt zu Unternehmen in der Gründungsphase. Dies war Anlaß dazu, die wichtigsten Entscheidungsfelder der Existenzgründung in einem Band zusammenzustellen: Marketing, Controlling, Finanzierung und Personalwesen.

Das Ziel dieses Bandes ist es, für Führungskräfte in jungen Unternehmen ein Netz zentraler und grundlegender Entscheidungen darzustellen. Es kann vielleicht dabei hilfreich sein, fundamentale Fehler zu vermeiden. Ein Erfolgsrezept wird es niemals geben. Diese Überlegungen veranlaßten dazu, vier Absolventen des Berufsintegrierenden Studienganges BIS – Betriebswirtschaft an unserer Fachhochschule dafür zu gewinnen, im Rahmen ihrer Diplomarbeiten jeweils eines der genannten Entscheidungsfelder für und aus der Sicht der Existenzgründer zu bearbeiten. Der Studiengang ist so organisiert, daß Berufstätige mit Berufsausbildung im wirtschaftlichen Bereich dazu in der Lage sind, das Studium unter Beibehaltung ihrer Berufstätigkeit zu absolvieren und dabei einen vollwertigen Fachhochschulabschluß zu erhalten. Daher konnten Absolventen gewonnen werden, die ihre Berufspraxis innerhalb der jeweils gewählten Themengebiete wahrnehmen und so Studium und Praxis verknüpfen konnten. Jeder unserer Autoren hat seinen beruflichen Schwerpunkt (teilweise neben anderen) über mehrere Jahre im jeweils gewählten Thema.

Die Reihenherausgeber danken unserem Kollegen Bernd Wasmayr für seine intensive Unterstützung bei der Betreuung dieser Arbeiten. Wir bedanken uns insbesondere bei Herrn Carsten Stahl, der den Herausgebern einen beträchtlichen Teil der anschließenden Koordinierungsarbeiten abnahm und so mit dafür sorgte, daß aus vier eigenständigen Arbeiten ein Gesamtwerk entstehen konnte. Frau Regina Kalteis übernahm einen großen Teil der nicht unerheblichen redaktionellen Überarbeitung, auch hierfür sei an dieser Stelle gedankt.

Ludwigshafen im Dezember 2004

Fritz Unger
im Namen der Herausgeber

Inhaltsverzeichnis

Vorwort5

Inhaltsverzeichnis7

Carsten Stahl

Entscheidungsfelder und strategische Ausrichtung der Existenzgründung9

Carsten Stahl

Das Marketingkonzept39

Robert Engert

Aspekte des Finanzmanagements119

Siegfried Moritz

Aspekte des Controllings217

Jessica Dyroff

Aspekte der Personalwirtschaft307

Carsten Stahl

ENTSCHEIDUNGSFELDER UND STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DER EXISTENZGRÜNDUNG

-
1. Einleitung
 2. Entscheidungsfelder der Existenzgründung
 3. Strategische Ausrichtung der Existenzgründung
 4. Literaturverzeichnis
-

1. Einleitung

Der zunehmende Wandel im wirtschaftlichen Umfeld und die sich daraus ergebenden Konsequenzen, insbesondere die Veränderungen der Strukturen, schaffen eine Reihe neuer Möglichkeiten. Die operative und strategische Ausgestaltung dieser Möglichkeiten im Kontext einer selbstständigen Neugründung stellt eine Faszination dar, der man sich nur schwer entziehen kann. Gleichzeitig beinhaltet die Gründung eines Unternehmens ein gerade in konjunkturschwachen, rezessionsgefährdeten Zeiten ein hohes Risikopotential. Eine wissenschaftliche, konzeptionelle Betrachtung der Entscheidungsfelder der Existenzgründung, die mehrere tangierte Wissenschaften einbezieht, kann dazu beitragen, die Möglichkeiten dem Potential entsprechend zu nutzen und das Risiko des Mißerfolgs zu verringern. Diese Arbeit stellt einen Teil der interdisziplinären und umfassenden Betrachtung der Entscheidungsfelder der Existenzgründung aus dem Blickwinkel des Marketings dar. Das Marketing als Konzept zur Unternehmensführung und die Marketingplanung als Denk- und Handlungsmuster stellen die Grundlage dar, auf die sich die führende, wichtige Rolle des Marketings für die Existenzgründung stützt. Dabei wird zur Darstellung auf das traditionelle Marketing-Mix unter Berücksichtigung der Notwendigkeiten von Existenzgründern im Kontext erfolgreicher Marketingstrategien junger Unternehmen zurückgegriffen.

Diese Arbeit stellt darüber hinaus die besondere konzeptionelle Ausrichtung der Existenzgründung in den Vordergrund, die einen ersten theoretischen Schritt in die Selbstständigkeit offenbart. Vielfältige Instrumente, Maßnahmen, Aufgaben und Problematiken können in einer umfassenden, analytischen Betrachtung vorweggenommen und ihrer strategischen und operativen Verwendung zugeführt werden. Dabei gibt es eine Reihe allgemeingültiger Fragen, die in Bezug auf die Existenzgründung den Rahmen der Arbeit determinieren:

- Was kann das Marketing zur erfolgreichen Gründung der Existenz beitragen?
- Welche Informationen und Rahmenbedingungen benötigt das Unternehmen?
- Welchen Einfluß haben branchenspezifische Gegebenheiten?
- Was sind die kritischen Erfolgsfaktoren für die Existenzgründung?
- Wie kann die prozessuale Entwicklung der Existenzgründung unterstützt werden?
- Welche Bedeutung hat die Zielgruppe für die Existenzgründung?

- Wie gelingt der „Spagat“ zwischen der Wahrung marketingorientierter, ökonomischer Prinzipien und der Verwirklichung einer Vision?
- Welche Rolle spielen die Finanzen?
- Wie kann Controlling die Existenzgründung unterstützen und Nachhaltigkeit auslösen?
- Welche Rolle spielt das Personal?

Die systematische Annäherung an die Beantwortung dieser Fragen unterlag der Schwierigkeit, daß die Existenzgründung als wissenschaftliches Forschungsgebiet erst seit gut einem Jahrzehnt in seiner Vielseitigkeit und Interdisziplinarität bearbeitet wird. Entsprechend gibt es im Vergleich zu anderen wissenschaftlichen Bereichen sehr wenige gesicherte Erkenntnisse, die in öffentlicher Form zur Verfügung stehen. Eine weitere Problematik besteht in der allgemeingültigen Verfassung von Annahmen bezüglich unterschiedlicher Ausprägungen von Existenzgründungen. Die Vielfalt der Realisierung von Innovationen und Visionen in der Praxis fordert ein marketingorientiertes Konzept, das so viele Freiheiten wie möglich läßt und die Rahmenbedingungen trotzdem strukturiert und organisiert. Diese Fülle von Möglichkeiten hindert den Transfer konkreter allumfassender Entscheidungen auf sämtliche Neugründungen. Eine positive Betrachtung der Ausarbeitung ermöglicht eine differenzierte, detaillierte Darlegung des Problemlösungspotentials der Existenzgründung.

Im Folgenden behandeln wir zunächst grundlegende Fragen der Existenzgründung, in den folgenden Kapiteln dieses Bandes werden die zentralen Funktionen Marketing, Finanzierung, Controlling und Personal thematisiert.

2. Entscheidungsfelder der Existenzgründung

2.1 Der Begriff der Existenzgründung

Der Begriff der Existenzgründung ist weder einheitlich noch eindeutig definiert. Dies ist einerseits auf die Komplexität der Thematik im Hinblick auf die interdependenten Interpretationen und Perspektiven der einzelnen tangierten Wissenschaften zurückzuführen, andererseits auf die Tatsache, daß die Existenzgründung keine statische Erscheinung darstellt, sondern der Struktur eines dynamischen Prozesses ähnelt, der sich in mehrere Phasen unterteilt.

Neben dem Begriff der Existenzgründung gibt es eine Reihe von anderen Begriffen, die in engem Zusammenhang mit Existenzgründung stehen und häufig synonym verwendet werden, teilweise auch sehr speziell differenziert definiert und abgegrenzt werden. Hierzu zählen insbesondere folgende Begriffe, die in der wissenschaftlichen Literatur immer wieder genannt werden:¹

- Unternehmensgründung
- Gründungsmanagement²
- Entrepreneurship³

Nachfolgend sind verschiedene Abgrenzungen des Begriffs Existenzgründung mit den entsprechenden Synonymen tabellarisch aufgeführt.

¹ Vgl. Buttler, Herrmann, Scheffler, Voigt, 2000, S. 182, zur Begriffserklärung: Die Fülle der in der Literatur erscheinenden Definitionen haben einen eher deskriptiven Charakter und differenzieren sich in der Beschreibung der unterschiedlichen Auswirkungen auf verschiedene Bereiche und stellen somit keine Definition im herkömmlichen Sinne dar. Diese Arbeit möchte sich nicht an der Definitionsbildungsdiskussion beteiligen, sondern legt das Augenmerk auf praktische Merkmale und Ausprägungen.

² Vgl. Freier, 2000, S. 25 ff., zum Begriff des Gründungsmanagements und der erfolgreichen Gestaltung der Unternehmensgenese. Freier versteht unter dem Gründungsmanagement „die Genese und frühe Absicherung der neuen Unternehmung als eine eigenständige, ggf. von der Person des Gründers auch unabhängig werdende Organisation.“ Er grenzt sich mit dieser Darstellung von der Existenzgründung, die für den Gründer die Funktion der wirtschaftlichen Existenz einnimmt, ab.

³ Vgl. Freier, 2000, S. 27, schreibt den Begriff den im angelsächsischen Bereich ansässigen Gründungsmanagement zu.