



**GRÜN SOFTWARE AG**

DR. OLIVER GRÜN  
IM GESPRÄCH MIT  
PROF. DR. JO GROEBEL

# „Es muss ein Digitalisierungsruck durch Deutschland gehen“

*Wer glaubt, man müsse ins Silicon Valley reisen, um innovative High-Tech – und IT-Unternehmen zu finden, der wird bei der GRÜN Software AG eines Besseren belehrt. In Aachen ansässig, hat es das Unternehmen geschafft, zum Marktführer im Bereich der Branchensoftware heranzuwachsen.*

*Dr. Oliver Grün im Gespräch mit dem Medienexperten Prof. Dr. Jo Groebel*

**Prof. Dr. Jo Groebel: Herr Dr. Grün, Ihr Unternehmen liegt außergewöhnlich schön, inmitten von Wäldern und Wiesen. Wie inspirierend ist so eine Umgebung für den doch sehr kreativen Prozess der Softwareentwicklung. Ist das vergleichbar mit den Künstlern?**

Dr. Oliver Grün: Softwareentwicklung ist kreativ, und eine gute Umgebung ist sehr wichtig. Es gibt hier durchaus Parallelen zum Silicon Valley. Wer dort war, weiß, dass es dort wahnsinnig grün und weitläufig ist. Wir sind hier nah an der Großstadt Aachen, auch das ist uns wichtig. Die Region hier wird tatsächlich manchmal das „Aachener Silicon Valley“ genannt, weil hier im Umkreis von 700 Metern 3.000 IT-Arbeitsplätze sind. Also für uns ein idealer Standort.

**Sie haben hier im Büro ein Gemälde von Konrad Zuse hängen, dem Entwickler des ersten funktionsfähigen Computers. Wie bewerten Sie den Einfluss von Zuse auf die heutige Software- und Computersituation?**

Man blickt ein bisschen wehmütig auf die Zuse-Zeit zurück. Das war die Zeit der dritten industriellen Revolution, als wir Deutschen noch ganz vorne waren. Wir haben den Computer erfunden. Insofern gibt es da natürlich eine besondere Beziehung zum Erfinder des Computers. Doch inzwischen haben sich alle Innovationen nach Übersee verlagert.

**In welche Richtung hat sich der Bereich IT Ihrer Meinung nach im Laufe der Zeit entwickelt?**

Wir stecken in einer Phase, in der die alten Konzepte nicht mehr funktionieren, weil sehr viele Arbeits- und Lebensbereiche digitalisiert werden. Das gilt natürlich auch für unse-

re Mitarbeiter, die wir suchen und die wir binden möchten. Heute wird ein anderes Verständnis von Digitalisierung erwartet, als es noch vor einigen Jahren der Fall war. Bis vor wenigen Jahren war das Thema IT eher eine Kostenstelle einer Arbeitserfüllungsabteilung. Heute benötigt man nicht mehr alleine eine IT-Abteilung, sondern ergänzend einen „Chief Digitalisation Officer“. Das digitale Know-how im Management gewinnt immer mehr an Bedeutung. Das ist im Prinzip der Schlüssel für die Wettbewerbsfähigkeit der Zukunft von jedem Unternehmen. Insofern benötigen wir Brückenbauer, die sowohl die Management-, als auch die Programmiersprache sprechen. Und von diesen gibt es leider viel zu wenige.

**Der Kern ihres Geschäftsmodells liegt im Entwickeln von Software für Nischen. Ihre Software kommt im Bildungs- oder im Wohltätigkeitssektor, aber auch im Bereich der Mitgliederorganisation zum Einsatz. Handelt es sich hierbei wirklich um Nischen?**

Europa ist geprägt vom Mittelstand. All die vielen Mittelständler, die uns bisher durch zahlreiche Krisen getragen haben, brauchen ein diversifiziertes Angebot, weil sie selber diversifiziert sind. Und das sind unsere Nischen. Natürlich sind die Nischen immer so groß, dass es sich lohnt, dort zu platzieren, also keine Individual-, sondern eine Standard-Software. Wir glauben, dass die Spezialisierung auf eine Nische, auch wenn sie groß ist, sehr wichtig ist. Nur so kann man Software für die Besten machen. Im Bereich der Spendenorganisation sind wir beispielsweise Marktführer. In Deutschland werden etwa drei bis fünf Milliarden Euro jährlich gespendet. Davon werden etwa



*„Um wirklich Gesamtmarktführer zu bleiben, muss man sich in verschiedenen Technologien auskennen.“*

Dr. Oliver Grün im Gespräch mit Prof. Dr. Jo Groebel

1,5 Milliarden durch unsere Lösungen abgewickelt. Wir unterscheiden uns von ganz großen Anbietern dadurch, dass wir Spezialprozesse für alle Spendenorganisationen anbieten in einer Standard-Software. Und damit sind wir für unsere Kunden wirklich der beste Partner.

#### **Was sind die archetypischen Lösungen, für die Sie Ihre Software-Lösungen anbieten?**

Sie können unsere selbstentwickelten Software-Lösungen wie eine Branchen-Unternehmens-Software verstehen. Wir haben auf verschiedene Zielgruppen abgestimmte Unternehmens-Software. Dazu gehört natürlich Adressmanagement, also Customer-Relationship-Management, dazu gehört das Kaufmännische, also Beitragswesen, Rechnungswesen etc. Auch Buchhaltungsmodule gehören dazu. Aber für jede Branche kommen auch entsprechende Spezialanwendungen dazu.

#### **Welche Rolle spielen die großen Konkurrenten wie beispielsweise SAP?**

An sich sind wir natürlich Wettbewerber von SAP. Aber wir haben bei uns in der Tat auch ein eigenes SAP-Team. Ab einer gewissen Größenordnung ist es wichtig, SAP-Know-how im Unternehmen zu haben. Um wirklich Marktführer in einer Nische sein zu können, haben wir zum einen unsere Mittelstandslösungen, aber immer auch die Möglichkeit, SAP-Anwendungen durchzuführen. Wir hatten irgendwann die Chance, unseren eigenen SAP-Mitbewerber, das ist ein SAP-Partnerhaus, zu akquirieren. So kamen wir zu unserem SAP-Team. Wir führen das auch weiter und sehen keinen Widerspruch darin. Die meisten unserer Kunden nutzen unsere Mittelstandslösung, das sind 95

Prozent. Aber es gibt auch einige der ganz großen Kunden, die ohnehin SAP im Einsatz haben. Ihnen bieten wir ein SAP-Spendenmodul an. Um wirklich Gesamtmarktführer zu bleiben, muss man sich in verschiedenen Technologien auskennen.

#### **Sie sind Mittelständler, aber auch Ihre Partner und Kunden sind Mittelständler. Was ist Ihre Einschätzung zur Digitalisierung des Mittelstandes in Deutschland im internationalen Vergleich?**

Die Digitalisierung des Mittelstandes ist aus meiner Sicht die wesentliche Aufgabe, um überhaupt in der zweiten Hälfte der digitalen Revolution zu gewinnen, und wir müssen die zweite Hälfte gewinnen. Die erste Hälfte, ich nenne sie immer die Business-to-Consumer-Welle, haben wir verloren, wenn wir an Suchmaschinen wie Google, soziale Plattformen wie Facebook oder an Airbnb denken. Die zweite Halbzeit ist jetzt die Business-to-Business, die B2B-Welle. Es wird entscheidend sein, das Rückgrat unserer Wirtschaft, den Mittelstand, zu digitalisieren. Und da muss man in der Tat Sorgen haben, denn ein Mittelständler, der nicht digitalisiert, wird spätestens in fünf Jahren ein Problem haben. Es betrifft wirklich alle. Man muss sich heute auf den Weg machen. Die digitale Revolution wird sicherlich noch fünf bis zehn Jahre andauern, aber es ist höchste Zeit. Deswegen ist es unser Ziel als Software-Unternehmen, auch den Mittelstand, unsere Kunden, bei der Digitalisierung zu unterstützen. Wir haben als Unternehmen etwa 4.000 Installationen unserer Lösungen insgesamt. Insofern sind das 4.000 kleine Möglichkeiten, diese Botschaft weiterzubringen.



„Als Unternehmer treibt es mich,  
etwas positiv zu bewegen.“

Dr. Oliver Grün im Gespräch mit  
Prof. Dr. Jo Groebel

### Es fehlt also insgesamt an Aufbruchsstimmung in Deutschland?

Es ist in der Tat so, dass wir in Deutschland über 50.000 offene IT-Stellen haben. Trotzdem nimmt die Anzahl der Studierenden im Bereich Informatik nicht signifikant zu. Wir haben also zunächst ein Problem in der Bildung. Die Schüler müssen lernen, wie ein Programm funktioniert. Meine Kinder sind im Schulalter und sie lernen so, wie ich vor 35 Jahren gelernt habe. Das ist absurd. Das zweite Problem betrifft die Infrastruktur. Deutschland ist beim Glasfaserausbau Schlusslicht in Europa. Wir haben kaum Glasfaseranschlüsse. Die miserable Infrastruktur hierzulande mit den Kupferkabeln wird zu einem riesigen Problem werden. Leider wird die Politik von einer Generation geleitet, die diese Probleme nicht ausreichend angeht. Es ist bezeichnend, dass im Silicon Valley die beiden Unternehmen Apple und Alphabet (Mutterkonzern von Google, Red.) zusammen ebenso viel wert sind, wie alle deutschen DAX-Unternehmen zusammen.

### Was muss Ihrer Meinung nach passieren, damit Deutschland in Sachen Technologie und Digitalisierung den Anschluss findet?

Politik und Wirtschaft müssen aus ihrem Tiefschlaf erwachen. Ich glaube auch, dass man den Mittelstand anders ansprechen muss, als es heute in der Regel der Fall ist. Ausnahmen, wie der BVMW, bestätigen die Regel. Wir haben hier in Aachen eine Initiative angestoßen, die nennt sich „DigitalHUB Aachen“. Ziel ist, dass der Mittelstand in seine eigene Digitalisierung investiert. In Aachen haben wir in sechs Wochen 1,5 Millionen Euro nur von mittelstän-

dischen Unternehmen gesammelt, die in ihre eigene Digitalisierung investieren wollen. Das Land NRW hat noch mal 1,5 Millionen dazugegeben. So haben wir jetzt drei Millionen Euro, um im Prinzip aus dem Mittelstand heraus zu digitalisieren. Wir haben damit bewiesen, dass es viele Mittelständler gibt, die sehr wohl digitalisieren wollen, wenn man sie richtig anspricht.

### Es sind ganz neue Möglichkeiten, die der Mittelstand durch die Digitalisierung für sich entwickeln könnte ...

Durchaus. Ein Beispiel aus dem Handwerksbereich: Ein Unternehmen, das Dachrinnen herstellt, beschließt, Sensoren in die Fallrohre der Dachrinnen zu integrieren, um so die Durchflussgeschwindigkeit zu messen. Nun verkauft das Unternehmen nicht mehr die Dachrinnen an die Hausbesitzer, sondern eine lebenslange Durchlaufgarantie. Der Kunde zahlt angenommen zehn Euro im Monat oder im Quartal, und bleibt damit dem Unternehmen treu. Der Sensor zeigt an, wann das Rohr verstopft ist, so dass der Hauseigentümer nie mehr selbst die Dachrinne reinigen muss. Die Dachrinne bleibt im Eigentum des Herstellers, der nur noch vermietet und den Service bietet. Das wäre ein völlig neues Geschäftsmodell.

### So etwas erfordert sehr viel Offenheit und Risikobereitschaft ...

Auf jeden Fall! Der klassische Mittelständler möchte schon vorher wissen, was am Ende rauskommt, und das ist das Problem! Aber ein Wort noch zum IT-Mittelstand. Der IT-Mittelstand, wie der Gesamtmittelstand, stellt die meisten Arbeitsplätze in der IT. Das weiß kein Mensch,

**Rechtsform:**

Aktiengesellschaft AG

**Gründung:**

1989

**Geschäftssitz:**

Aachen

**Geschäftsführer:**

Dr. Oliver Grün

**Mitarbeiter:**

130

**Umsatz:**

10 Millionen Euro

**Branche:**

Software

**Produkte & Services:**

Branchensoftware für Nischen

**Webseite:**

[www.gruen.net](http://www.gruen.net)



**Meine wichtigste Entscheidung:**

Die Gründung meiner Familie.

**Meine schlechteste Entscheidung:**

Streng genommen arbeite ich zu viel.

**Meine beste Entscheidung:**

Das Abenteuer zu wagen, schon mit Beginn des Studiums ein Unternehmen zu gründen

jeder denkt, die Jobs gibt es eigentlich nur bei Amazon, Google oder SAP. Das ist aber falsch.

**Wir sprachen bereits über den Standort Ihres Unternehmens. Wie wichtig sind Regionen für Ihr Geschäft?**

Ich glaube, es ist wahnsinnig wichtig, der Standort der Zukunft zu sein. Wir fühlen uns hier sehr international, und durch den Magneten RWTH (Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen, Red.) haben wir die besten Voraussetzungen, um Nachwuchs zu rekrutieren. Im Umkreis von 25 Kilometern gibt es zudem die Universitäten in Maastricht und Heerlen. Also, perfekte Voraussetzungen für einen guten Standort.

**Sie sind die Inkarnation eines innovativ denkenden und handelnden Menschen. Ihr Unternehmen hat viel mit Innovation zu tun, was heißt das in Bezug auf den Bereich Aus- und Weiterbildung?**

Ausbildung spielt bei uns natürlich eine große Rolle, auch um uns die eigenen Fachkräfte der Zukunft heranzubilden. Wir haben ständig über zehn Fachinformatiker in der Ausbildung, die wir in der Regel übernehmen. Des Weiteren ist es uns wichtig, dass wir guten Nachwuchs von den Universitäten bekommen. Es ist nicht immer einfach, Fachkräfte zu gewinnen. Wir müssen als Mittelständler besonders attraktiv sein. Wir bieten beispielsweise berufsbegleitende Studiemöglichkeiten in unserem Unternehmen an. Wir haben also Mitarbeiter, die sich weiterentwickeln und einen weiteren Master- oder als Fachinformatiker auch einen Bachelorstudiengang berufsbegleitend machen wollen. Das unterstützen wir ideell und finanziell. Und wir bieten natürlich betriebsinterne Weiterbildungen an. Wir haben ein eigenes Talents-Programm, fördern Mitarbeiter mit besonderem Potenzial, die wir speziell coachen, um sie weiterzuentwickeln.

**Wie definieren Sie die Prinzipien für sich und Ihr Führungsteam?**

Zunächst mal haben wir hier die Prinzipien der agilen Führung und der autarken Teams mit eigenen verantwortlichen Leitern, die einen bestimmten Spielraum haben. Unser Unternehmen ist nicht hierarchisch aufgebaut, sondern als Netzwerk mit autarken Zellen, die sehr eigenständig für sich arbeiten. Und es gibt eine grundsätzliche Struktur der Parallelhierarchie mit vier verschiedenen Level, in die man aufsteigen kann. Das gilt für die Managementlaufbahn sowie für die Spezialistenlaufbahn. Mir persönlich ist es wichtig, am Unternehmen zu arbeiten und nicht nur im Unternehmen.

*„Ich habe also bereits als  
Jugendlicher programmiert  
und mit 18 mein  
Unternehmen gegründet.“*

Dr. Oliver Grün im Gespräch mit  
Prof. Dr. Jo Groebel



### **Wie wichtig sind Werteorientierungen für Mitarbeiter, für Partner, für Kunden oder auch für politische Aktivitäten?**

Als Unternehmer treibt es mich, etwas positiv zu bewegen. Da hilft es nicht, zu drei Euro noch mal drei Euro dazuzuverdienen. Unternehmerische Verantwortung ist mir sehr wichtig, und gesellschaftliches Engagement ist bei uns fest verankert. Wir sind beispielsweise Mitbegründer der Betreibergesellschaft der Spendenplattform Betterplace und in vielen Ausschüssen. Ich bin zudem auch Berater der Bundesregierung im Beirat „Junge Digitale Wirtschaft“. Wir haben unter anderem Spenden für eine Schule in Äthiopien gesammelt – das waren einmal 217.000 und einmal 250.000 Euro. Für mich ist es eine Befriedigung, wenn ich helfen kann.

### **Kommen wir auf Ihre eigene Biografie zu sprechen. Sie haben bereits 1989 Ihr erstes Software-Unternehmen gegründet. Wie kam es zu der Begeisterung für das Technische?**

Meine Affinität zum Digitalen ist schon mit zwölf Jahren entstanden. Damals verkaufte ich meine Modell-Eisenbahn, um einen Sinclair ZX81 anzuschaffen, einen Computer mit Gummitasten. Später hatte ich dann einen C64. So kam ich zum Programmieren. Ich habe also bereits als Jugendlicher programmiert und mit 18 mein Unternehmen gegründet. Nach dem Vordiplom habe ich auch das Unternehmen ein wenig mehr entwickelt. Irgendwann kam der erste Auftrag, und zwar für den Turn- und Rasensportverein Remscheid Süd. Es war immer mein Ziel, etwas zu bewegen. Ich finde es total spannend, nicht nur Spaß an der Arbeit zu haben,

sondern auch Spaß an den Arbeitsergebnissen zu haben. Und das kann man eigentlich nur als Selbstständiger.

### **Sie haben Bauingenieurwesen studiert, dann aber dieses Feld hinter sich gelassen und sich komplett auf den Software-Bereich konzentriert ...**

Das Software-Thema war anfangs nur ein Hobby. Doch ich habe recht schnell festgestellt, dass ich hauptsächlich die Software-Entwicklung im Kopf habe und nicht das Bauwesen. Darum entschloss ich mich, das Ingenieurbüro meines Vaters nicht zu übernehmen und mein eigenes Unternehmen weiterzuentwickeln. Dass das die richtige Entscheidung war, wurde mir klar, als wir 1995 auf der CeBIT einen Preis gewannen. Das hat mich in meiner Arbeit bestätigt. Im weiteren Verlauf bauten wir unser Software-Network auf.

### **Und heute haben Sie 130 Mitarbeiter.**

Ja, inklusive Auszubildenden sind es rund 130. Im Moment ist wirklich eine sehr starke Dynamik spürbar. Unsere Vision dabei ist, der Branchensoftwareanbieter für Nischen zu sein. Wenn man zum Beispiel sagt, Brötchen kauft man beim Bäcker, dann wäre es eben schön, wenn man in ein paar Jahren sagt, eine ganz spezielle Branchensoftware kaufe ich bei GRÜN.

### **Über den Stellenwert der Digitalisierung hinaus, was wären Ihre Wünsche und Forderungen an die Politik?**

Ich kann nur immer wieder betonen: Es muss ein Digitalisierungsruck durch Deutschland gehen. Wir brauchen so etwas wie die Wiedereinführung der Thesaurierung, was ja auch der BVMW fordert. Das heißt, wenn ein Unternehmen Gewinne, wohlgernekt versteuerte Gewinne, nicht ausschüttet an die Gesellschafter, dann muss es möglich

sein, einen Teil davon in Digitalprojekte zu investieren und das steuerlich als Sonderabschreibung anzuerkennen. Das Geld dazu ist ja vorhanden. Ich bin mir sicher, mit den vorhandenen Milliarden könnte man einen Digitalisierungsschub verursachen. So funktionierte das Wirtschaftswunder nach dem Zweiten Weltkrieg. Auch die steuerliche Forschungsförderung ist elementar, denn so werden dem Mittelstand Forschungsinvestitionen ermöglicht. Zudem sind Investitionen im zweistelligen Milliardenbereich in die digitale Infrastruktur, den Breitbandausbau etc. dringend vonnöten. Um das alles zu ermöglichen, brauchen wir dringend ein Digitalministerium. Momentan ist das Thema noch auf fünf Ressorts verteilt.

### **Was erwarten Sie hierbei vom BVMW?**

Der BVMW hat erkannt, wie wichtig das Thema Digitalisierung ist und verfolgt hier eine sehr eindeutige Strategie. Der eingeschlagene Weg ist richtig und sollte eingehalten werden. Das Erkennen der Chancen, die die Digitalisierung mit sich bringt, ist ganz wesentlich.

### **Was war Ihre bisher schwierigste Entscheidung?**

Ich bin sehr innovationsverliebt und bewundere vieles von dem, was im Silicon Valley passiert. Aber ich bin nun mal hier in Deutschland geboren und aufgewachsen, und für mich ist Nachhaltigkeit ein wichtiges Thema. Ich habe mir von daher schon in dem einen oder anderen Fall eine Chance oder Akquisition, die wir hätten machen können, aus Vorsicht entgehen lassen. Das innovative Digitale auf der einen Seite und das eher nachhaltigere Denken auf der anderen Seite, das ist so ein bisschen der Widerspruch der zwei Herzen in meiner Brust.

### **Aber der Erfolg hat Ihnen Recht gegeben. Sind Sie der typische Computer-Nerd, der nur am Schreibtisch sitzt oder betätigen Sie sich auch körperlich?**

Sie werden es nicht glauben: Ich segele seit 35 Jahren, das ist eine absolute Passion. Wir unterstützen als GRÜN-Gruppe auch ein Sportteam, segeln Regatten, mal im Mittelmeer, auf der Nordsee, aber auch auf Seen. Ich bin schon zweimal über den Atlantik gesegelt. Das gehört zu den intensivsten Erlebnissen, die ich bisher in meinem Leben hatte. Insbesondere in schwierigen Momenten, wo man nicht weiß, wie es weitergeht, sind solche Erfahrungen durch nichts zu ersetzen.

### **Prägende Erfahrungen haben Sie sicherlich auch im Silicon Valley gemacht ...**

Ich war dort mit dem damaligen Bundeswirtschaftsminister Philipp Rösler. In Gesprächen mit amerikanischen Kollegen wurde ich immer wieder gefragt, wie es um die Gesellschaf-



### **Vita**

Dr. Oliver Grün, Jahrgang 1969, ist Gründer, Alleinaktionär und CEO der GRÜN Software AG sowie Präsident des Bundesverband IT-Mittelstand e.V. und Präsident des IT-Mittelstand-Europaverbandes European Digital SME Alliance.

Er ist ferner als Mitglied in Digitalbeiräten Berater der Bundesregierung sowie der Landesregierung NRW. Hier berät er die Wirtschaftsministerien zu Fragestellungen der digitalen Wirtschaft. In seiner wissenschaftlichen Laufbahn nach dem Prinzip des lebenslangen Lernens schloss Grün zunächst 2001 sein Studium zum Diplom-Ingenieur ab, promovierte im Anschluss zweifach im Bereich der Wirtschaftsinformatik und ist Autor diverser Veröffentlichungen über Jahre hinweg.

Bereits 1989 gründete der heute in Belgien wohnhafte Familienvater seine Software-Unternehmensgruppe, in der inzwischen an fünf Standorten in verschiedenen Unternehmen rund 130 Mitarbeiter beschäftigt sind. Grün ist weiterhin Mitgründer des gemeinnützigen Betreibers der Spendenplattform [betterplace.org](https://betterplace.org), inzwischen Deutschlands größtes Spendenportal im Internet. Neben der Familie gilt sein größtes Interesse dem Segelsport.

terstruktur in meinem Unternehmen bestellt ist. Ich habe gesagt, im Moment bin ich noch Alleingesellschafter. Das war für die Leute dort unvorstellbar, dass einem sein Unternehmen gehört. „Is this allowed?“ hieß es nur. Der deutsche Mittelstand ist eben etwas Einzigartiges.

**Vielen herzlichen Dank für das Gespräch.**



Headquarter GRÜN Software AG in Aachen.

### **Herausgeber**

BVMW – Bundesverband mittelständische Wirtschaft,  
Unternehmerverband Deutschlands e.V.

Präsident Mario Ohoven  
Potsdamer Straße 7 / Potsdamer Platz

10785 Berlin  
[www.bvmw.de](http://www.bvmw.de)

Juni 2017

Copyright Fotos: Martin Braun und Grün Software

Gestaltung: TEAM WANDRES GmbH