Businessplan Initiative

Gründen mit Konzept

Das Businessplan-Handbuch

powered by

ERSTE SPARKASSE WKO

Starkes Service.
Starke Stimme.
FÜR DEN BESTEN START
INS UNTERNEHMERTUM
Das Gründerservice der Wirtschaftskammern Österreich unterstützt jährlich tausende Gründer:innen und Nachfolger:innen mit umfassenden Services, Beratung und als Interessenvertretung in allen Fragen rund um die Unternehmensgründung. Mit über 90 Standorten ist das Gründerservice der ideale Partner für den erfolgreichen Start ins Unternehmertum.
www.gruenderservice.at
WKO
WIRTSCHAFTSKAMMERN ÖSTERREICHS
GRÜNDERSERVICE

Gründen mit Konzept

Das Businessplan-Handbuch

Wien 2026

Inhalt

Kapitel 1

Ideen zum Leben erwecken

Mit i2b wird Ihre Idee Wirklichkeit	**10**
Unser Handbuch – Ihr Begleiter zum fundierten Businessplan	**10**
Wozu ein Businessplan?	**11**
Wie schaut ein Businessplan aus?	**12**
Nachhaltigkeit im Businessplan	**14**

Kapitel 2

Die Bausteine für Ihren Businessplan

Executive Summary	**18**
Produkt bzw. Dienstleistung	**20**
Unternehmen & Management	**26**
Branche, Markt & Wettbewerb	**46**
Marketing & Vertrieb	**56**
Erfolgs- und Finanzplanung	**65**
Geschäftsmodell testen	**84**
Der perfekte Pitch	**91**
Die häufigsten Fehler in Businessplänen	**93**

Kapitel 3

Das Serviceangebot von i2b

i2b ist Ihre Starthilfe	**96**
Unser Angebot an Sie	**97**
Gewinnen Sie ...	**98**
Adressen Gründerservice in den Bundesländern	**100**
Adressen GründerCenter der Erste Bank und Sparkassen	**101**
netzWERK von i2b	**102**

Kapitel 4

Angebote der Netzwerkpartner von i2b

Förderprogramm der aws	**106**
Risiken kennen und vorsorgen – Wiener Städtische	**108**
Kostenlose Unterstützung beim Durchstarten – Wirtschaftsagentur Wien	**112**
Fachgruppe UBIT Wien – Unternehmensberatung, IT, Buchhaltung	**113**
Das Team von i2b	**114**

Vorwort

Unternehmertum stärken

Unternehmertum ist die treibende Kraft für Österreichs Zukunft. Unternehmerinnen und Unternehmer schaffen Wertschöpfung, Innovation und sichere Arbeitsplätze. Österreich lebt vom Gestalten, nicht vom Stillstand. Jede Unternehmensgründung setzt ein klares Zeichen für Aufbruch, Mut und wirtschaftlichen Fortschritt.

Damit gute Ideen erfolgreich umgesetzt werden können, brauchen Gründerinnen und Gründer von Anfang an die bestmögliche Unterstützung. Genau deshalb bieten wir als Wirtschaftskammern ein umfassendes Gründerservice: digitale Tools, persönliche Beratung und praxisnahe Angebote erleichtern Ihnen den Einstieg in die Selbständigkeit. Nutzen Sie dieses breite Serviceangebot – es stehen Ihnen offen!

Gleichzeitig setzen wir uns engagiert für bessere politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen ein. Ob neue Finanzierungsformen oder steuerlichen Entlastung - wir haben bereits wichtige Fortschritte erzielt und arbeiten konsequent weiter daran.

In einer Zeit rasanter technologischer und wirtschaftlicher Veränderung ist es wichtiger denn je, innovative Ideen entschlossen umzusetzen. Wir dürfen Potenziale nicht ungenutzt lassen.

Ein fundierter Businessplan ist dabei ein unverzichtbares Werkzeug: Er schafft Klarheit, Sicherheit und Orientierung – von der Finanzierung über rechtliche Aspekte bis hin zu den Anforderungen an Fachkräfte.

Die Digitalisierung eröffnet unseren Unternehmen zusätzliche Chancen: neue Märkte, neue Geschäftsmodelle und vielfältige Möglichkeiten, sich in Österreich, Europa und weltweit erfolgreich zu positionieren. Ergreifen Sie diese Chancen aktiv und selbstbewusst.

Ganz gleich, in welcher Branche Sie gründen oder wie groß Ihr Unternehmen ist: Ihr Mut, Ihr Einsatz und ein durchdachter Businessplan machen den Unterschied – für Ihren persönlichen Erfolg und für den Wirtschaftsstandort Österreich.

In diesem Sinne: Herzlichen Glückwunsch zu Ihrer Entscheidung und willkommen in der starken Gemeinschaft der österreichischen Unternehmerinnen und Unternehmer!

Das Gründerservice
der Wirtschaftskammer Österreich

Was wäre, wenn niemand den Mut gehabt hätte?

© Marion Payr

Gerda Holzinger-Burgstaller,
Vorstandsvorsitzende der Erste
Bank Oesterreich

Was wäre, wenn niemand den Mut gehabt hätte, die Grenzen der Physik zu hinterfragen? Dann gäbe es heute keine Quantenforschung aus Österreich, die den Weg für Technologien ebnet, die Medizin und Kommunikation revolutionieren.

Was wäre, wenn niemand den Mut gehabt hätte, eine Dose mit zwei Flügeln zu versehen und fest davon überzeugt war, dass diese zwei Flügeln die Welt erobern? Dann gäbe es kein Red Bull, das eine ganze Branche verändert hat.

Und was wäre, wenn niemand den Mut gehabt hätte, eine neue Art von Energieantrieb zu denken? Dann wäre das Grazer Unternehmen AVL List nicht Weltmarktführer.

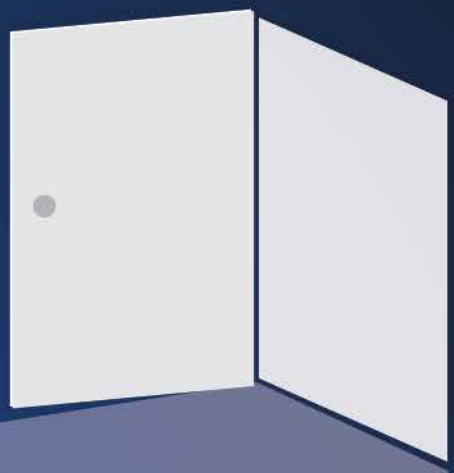
Mut ist der Anfang jeder Innovation. Er ist die Basis für Zuversicht – und für Lösungen, die unsere Zukunft gestalten. Österreich hat diesen Mut immer wieder bewiesen. Jetzt gilt es, ihn weiter zu fördern: mit starken Rahmenbedingungen, Kapital und einer Kultur, die Gründer:innen ermutigt, ihre Ideen umzusetzen.

Deshalb begleiten wir gemeinsam mit der Wirtschaftskammer Österreich seit Jahren Menschen, die diesen Schritt wagen – mit Fachfeedbacks, Beratungen, der #glaubandich STARTUP ACADEMY, der #glaubandich CHALLENGE, Finanzierungen und Coworking-Spaces. Täglich werden fünf Neugründungen von Erste Bank und Sparkassen finanziert und in den nächsten Jahren soll diese Quote noch deutlich steigen. Ich hoffe, Sie sind dabei.

Denn eines ist klar: Nur Volkswirtschaften, die den Mut zur Innovation haben, sichern sich eine starke Zukunft. Und wir wollen, dass Österreich dazugehört.

Ideen zum Leben erwecken

Kapitel 1



Mit i2b wird Ihre Idee Wirklichkeit 10

Unser Handbuch – Ihr Begleiter zum fundierten Businessplan 10

Wozu ein Businessplan? 11

Wie schaut ein Businessplan aus? 12

Nachhaltigkeit im Businessplan 14

Mit i2b wird Ihre Idee Wirklichkeit

Willkommen bei i2b, der größten Businessplan-Initiative Österreichs! Gemeinsam mit unserem Netzwerk an mehr als 180 Expert:innen, Partnern und Sponsoren aus der Privatwirtschaft und dem öffentlichen Sektor arbeiten wir unermüdlich daran, für unsere Gründer:innen einen Mehrwert zu schaffen.

Die Reichweite unserer Initiative ist beträchtlich: 2025 befanden sich 1.778 Businesspläne auf unserer Plattform. Unsere Expert:innen haben 782 kostenlose, vertrauliche Fachfeedbacks für die eingereichten Businesspläne gegeben. Jährlich wird unser Handbuch, welches Sie gerade in Händen halten, von Gründer:innen, Betriebsübernehmer:innen, Studierenden, Schüler:innen und Interessierten gelesen. Unsere Website wird jährlich von rund 250.000 Besucher:innen aufgerufen, die dort Tools, Infomaterialien und Vorlagen für ihren Businessplan vorfinden. Hunderte Interessierte kommen darüber hinaus zu unseren Veranstaltungen und Fachvorträgen in allen Bundesländern. Unser jährliches Highlight sind die österreichweiten i2b Awards, im Zuge derer wir herausragende Businesspläne vor den Vorhang holen.

„i2b", kurz für „ideas to business", wurde im Jahr 2000 ins Leben gerufen. Seit Herbst 2003 sind wir ein rechtlich eigenständiger Verein, dessen Mitglieder die Gründerservices der Wirtschaftskammern Österreichs sowie die Erste Bank und Sparkassen sind. Wir sind stolz, dass unsere Arbeit Früchte trägt: Nicht nur international erfolgreiche StartUps wie runtastic, Kern Tec und GATE space konnten bereits von unseren Services profitieren, sondern auch etablierte Unternehmen wie Sonnentor nutzen unsere Tipps und Hilfestellungen für den Ausbau ihres Geschäfts.

Unser Handbuch – Ihr Begleiter zum fundierten Businessplan

Ein durchdachter Businessplan ist die beste Vorbereitung für die erfolgreiche Unternehmensgründung, -übernahme oder -erweiterung: Wir sind der Meinung, dass jeder Mensch, auch ohne unternehmerische oder wirtschaftliche Vorbildung, einen Businessplan schreiben kann. Man muss sich nur hinsetzen und beginnen: Unser i2b Businessplan-Handbuch macht Sie Schritt für Schritt mit den wesentlichen Bausteinen eines Businessplans vertraut und gibt Ihnen Tipps und Tricks für die praktische Umsetzung. Mithilfe von Leitfragen, Merkboxen, Beispielen und FAQs sind Sie für die Erstellung Ihres Businessplans bestens gewappnet. Darüber hinaus informieren wir Sie über unsere Supportleistungen, wie das Online-Werkzeug zum Businessplan-Schreiben auf „my i2b" und unser Netzwerk, das auch Ihres werden kann.
Wer weiß, vielleicht gewinnen Sie mit Ihrem Businessplan bei den nächsten i2b Awards?

Wozu ein Businessplan?

Zahlreiche Jungunternehmer:innen starten ihr Gründungsvorhaben nach wie vor ohne einen Businessplan. Dabei bietet ein Businessplan viele Vorteile, die eine Unternehmer:in zum Erfolg führen können. Ein Businessplan ist ein „Reiseplan", der die verschiedenen Stationen Ihrer Reise, die jeweilige Begleitung, das Tagesprogramm, die Aufenthaltsdauer und die Transportmittel beschreibt. Nur dass es sich nicht um eine geografische, sondern eine unternehmerische und auch persönliche Reise handelt.

Ein gewisses Risiko gehört zum Unternehmertum dazu. Durch eine detaillierte, umfassende Planung in Form eines schriftlichen Businessplans können Sie dieses Risiko allerdings von Anfang an bestmöglich reduzieren. Jede, die ein Unternehmen gründet oder übernimmt, sollte somit einen Businessplan erarbeiten. Machen Sie niemals einen Businessplan nur für die Bank, eine Förderinstitution oder einen Wettbewerb. Machen Sie ihn für sich selbst: Es gibt keine bessere Möglichkeit, eine Unternehmensgründung umfassend vorzubereiten. Ein Businessplan stellt für Sie persönlich im Anfangsstadium der Unternehmensgründung ein Planungsinstrument dar. Später dient der Businessplan als Kontrollinstrument, da die Realisierung der einzelnen Schritte im Nachhinein sehr genau überprüft werden kann.

Bitten Sie im Entwurfsstadium Menschen Ihres Vertrauens um kritisches Feedback zu Ihrem Businessplan. Wenn er fertig ist, können Sie ihn je nach Bedarf an Geschäftspartner:innen, wichtige Kund:innen, Ihre Steuerberater:in oder Kapitalgeber wie Förderinstitutionen, Banken, Business Angels und Venture-Capital-Geber weitergeben.

TIPP **Dieses Dokument legt Ihre Strategie offen und ist nicht für die Augen der Konkurrenz gedacht.**

Studien zeigen, dass Gründungen mit Businessplan erfolgreicher verlaufen als ohne. Denn beim Niederschreiben wird deutlich, ob die Idee wirklich ausgereift ist, welche Informationen noch fehlen und wie das Unternehmen konkret aussehen könnte. Gleichzeitig entsteht ein Fahrplan, der durch die chaotische Gründungs- oder Übernahmephase führt und Steuerungsinstrumente für die Zeit danach gibt.

Ein schriftlicher Businessplan bietet somit folgende Vorteile:

- Die Schriftform zwingt Sie, Ihre Geschäftsidee im Detail zu planen.
- Sie haben damit eine Leitlinie, an der Sie Ziele und Aktivitäten orientieren können.
- Der Businessplan stärkt Ihre Position bei Verhandlungen. Durch die detaillierte Planung sind Sie auf Fragen vorbereitet.
- Ein Businessplan ist Voraussetzung für die Finanzierung durch Banken oder andere Kapitalgeber sowie für Förderstellen. Er bietet für Finanziers und Investoren eine wichtige Entscheidungsgrundlage.

Wer sich fürs Unternehmertum entscheidet, sollte sich auch genug Zeit für eine umfassende und genaue Planung von der Idee über die Finanzierung bis hin zur Vermarktung nehmen.

Wie schaut ein Businessplan aus?

Ein Businessplan „im Kopf“ ist zu wenig. Formulieren Sie Ihr Konzept schriftlich, so erkennen Sie mögliche Risiken, auf die Sie in Ihren Gedanken nicht gekommen wären. Aufbau, Form und Inhalt des Businessplanes bestimmen dabei entscheidend die Erfolgsaussichten Ihres Gründungsvorhabens. Sie wollen mit Ihrem Businessplan schließlich jemanden von Ihrer Geschäftsidee überzeugen. Versuchen Sie daher, mit dem Businessplan die Neugierde der Leser:in zu wecken.

Kurz und präzise halten:

In der Kürze liegt die Würze. Üblicherweise umfasst ein Businessplan 20 bis 30 DIN-A4-Seiten (ohne Anhang). Der Businessplan sollte selbstverständlich vollständig und somit nicht zu kurz sein, aber natürlich auch nicht überbordend lang. Letztlich zählt neben der Vollständigkeit die Prägnanz der Inhalte. Halten Sie Ihren Businessplan kurz und präzise. Tabellen, Lebensläufe, technische Beschreibungen, Verträge und ähnliche Unterlagen gehören in den Anhang, der getrennt vom eigentlichen Businessplan präsentiert wird.

Wer ist Adressat?

Bevor Sie zu schreiben beginnen, überlegen Sie sich, wer der Adressat des Businessplanes ist. Je nach Adressat sind unterschiedliche Schwerpunkte mit detaillierten Angaben zu setzen.

Klar und verständlich formulieren

Ein Businessplan muss klar und verständlich formuliert werden, da er üblicherweise nicht in Ihrer Anwesenheit gelesen wird. Der Businessplan sollte insbesondere auch für technische Laien verständlich sein. Eine gute Strukturierung in einzelne Themengebiete erleichtert den Leser:innen die schnelle Orientierung.

Grafische Aufbereitung

Neben dem Inhalt zählt natürlich auch die Optik, denn der erste Eindruck zählt. Achten Sie daher vor allem auf ein logisches Inhaltsverzeichnis, Seitennummerierungen, die Verwendung von Abbildungen und Grafiken, eine gut lesbare Schriftgröße und ein einheitliches Layout und Design.

Halten Sie den Businessplan aktuell

Ein Businessplan hält grundsätzlich ewig, sofern Sie ihn von Zeit zu Zeit auf den aktuellen Stand bringen. Der Businessplan ist ein lebendes Dokument, das sich genauso verändert wie Ihr Unternehmen. Wenn Sie also jetzt mit einem Businessplan starten, so sollten Sie diesen ein halbes Jahr nach der Gründung an die Ist-Situation anpassen. Später genügen größere Abstände, um Modifikationen vorzunehmen und neue Planungen einzufügen, z. B. Jahresintervalle. Sie sollten Ihren Businessplan immer dann überarbeiten, wenn sich wesentliche Grundannahmen oder Parameter ändern. Um immer wieder notwendige Korrekturen effektiv durchführen zu können, sollten Sie die Themengebiete durchnummerieren und alle Querverweise festhalten.
Denken Sie immer daran, dass es sich bei Ihrem Businessplan für Sie um eine Orientierungshilfe und ein Kontrollinstrument handelt.

Wer schreibt den Businessplan?

Am besten Sie selbst oder Ihr Team mit verteilten Rollen und gegenseitigem Feedback. Wichtig ist, dass am Ende alle Kapitel aufeinander abgestimmt sind und der Businessplan aus einem Guss ist. Vor Ihren Geschäftspartnern und Finanziers müssen Sie am Ende Rede und Antwort stehen. Um den Plan in eine marktgerechte Form zu bringen, können Sie aber selbstverständlich eine erfahrene Unternehmensberater:innen beiziehen.

Die Erstellung eines Businessplans erfordert keine spezielle Vorbildung

Was Sie brauchen, ist Hausverstand sowie die Bereitschaft, Neues dazuzulernen und Ihre wirtschaftlichen Kenntnisse auszuweiten. Seien Sie ehrlich zu sich selbst, nur so können Sie auch Ihr Gegenüber (z. B. die Bank) von Ihrem Vorhaben überzeugen. Wenn Sie Schwachstellen oder mögliche Risiken im Businessplan „verschweigen", wirkt das auf auf Leser:innen unprofessionell. Alle Angaben sind wahrheitsgemäß und nach den Grundsätzen der kaufmännischen Vorsicht zu erfassen. Achten Sie auch darauf, dass es keine Widersprüche zwischen den Teilplänen gibt. Insbesondere die unterschiedlichen Planungen im Zahlenbereich müssen gut durchdacht und abgestimmt sein.

Der Aufbau eines Businessplans

Businesspläne sind so unterschiedlich wie Unternehmen selbst. Bestimmte Elemente sind jedoch ein Muss. Wir schlagen folgende Gliederung vor, wobei die Themenbereiche auch anders gegliedert werden können. Das Executive Summary muss allerdings immer am Anfang nach dem Deckblatt und dem Inhaltsverzeichnis stehen und der Anhang selbstverständlich immer am Ende des Businessplans.

- Deckblatt
- Inhaltsverzeichnis
- Executive Summary
- Beschreibung des Produktes bzw. der Dienstleistung
- Unternehmen & Management
- Branche, Markt & Wettbewerb
- Marketing & Vertrieb
- Erfolgs- und Finanzplanung
- Anhang samt Lebensläufen und Tabellen

Womit soll ich beginnen?

Beginnen Sie dort, wo Sie schon exakte Pläne haben. Das ist vielleicht bei den Kapiteln Produkt bzw. Dienstleistung oder Unternehmen & Management der Fall. Nachdem Sie diese Kapitel grob skizziert haben, widmen Sie sich in aller Ausführlichkeit dem Kapitel Markt & Wettbewerb – oft eines der herausforderndsten Kapitel. Sobald Sie ein gutes Marktverständnis entwickelt haben, können Sie die anderen Punkte leichter bearbeiten.

Wie viele Jahre sollen im Businessplan geplant werden?

Drei bis fünf Jahre, wobei nur das erste Jahr im Detail, also monatlich, dargestellt werden sollte.

Wie viel Zeit beansprucht ein Businessplan?

Die meisten (angehenden) Unternehmer:innen feilen mehrere Monate am Businessplan, schließlich müssen dazwischen immer wieder Fakten recherchiert werden. Nehmen Sie sich die Zeit, die Sie brauchen, um jede Leitfrage fundiert abarbeiten zu können. Ähnlich einer Frucht müssen auch der Businessplan und die dahinterliegenden Überlegungen reifen.

TIPP **Nutzen Sie den Online-Assistenten im Arbeits- und Planungsbereich „my i2b" auf www.i2b.at, wo Sie Ihren Businessplan direkt Schritt für Schritt, Kapitel für Kapitel erarbeiten bzw. mittels Export-Funktion auch jederzeit offline verwenden können.**

Lassen Sie sich auch von den Muster-Businessplänen von bekannten Gründer:innen auf www.i2b.at unter „my i2b" inspirieren.

Für die Finanzplanung bietet die Wirtschaftskammer das tolle Planungstool plan4you: https://www.plan4you.online

Nachhaltigkeit im Businessplan

Nachhaltigkeit ist weit mehr als nur ein Modewort; sie ist ein wesentlicher Bestandteil erfolgreicher Unternehmensführung. Nachhaltig zu wirtschaften bedeutet, dass ein Unternehmen seine ökologischen, sozialen und ökonomischen Auswirkungen kennt und aktiv Maßnahmen ergreift, um negative Entwicklungen zu vermeiden. Dem Thema muss man sich somit bereits bei der Unternehmensgründung im Businessplan widmen, wobei es nicht ausreicht, es in einem einzelnen Kapitel abzuhandeln. Vielmehr muss es sich wie ein roter Faden durch alle Bereiche des Geschäftskonzeptes ziehen.

Ein nachhaltiges Geschäftsmodell bringt vielfältige Vorteile für Unternehmen. Es fördert Kosteneinsparungen durch effizientere Ressourcennutzung, erleichtert den Zugang zu Kapital und schafft Wettbewerbsvorteile durch die Erschließung neuer Märkte und Zielgruppen. All das trägt dazu bei, sich als langfristig erfolgreiches Unternehmen am Markt zu positionieren.

Definition und Bedeutung von Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit umfasst insbesondere drei Hauptdimensionen: Umwelt, Soziales und Unternehmensführung (Environmental, Social, and Governance – ESG-Kriterien). Diese Dimensionen sind miteinander verknüpft und beeinflussen die langfristige Rentabilität, die Widerstandsfähigkeit sowie das Umfeld eines Unternehmens. Mögliche Beispiele für diese drei Ebenen sind folgende:

Umwelt (Environmental)

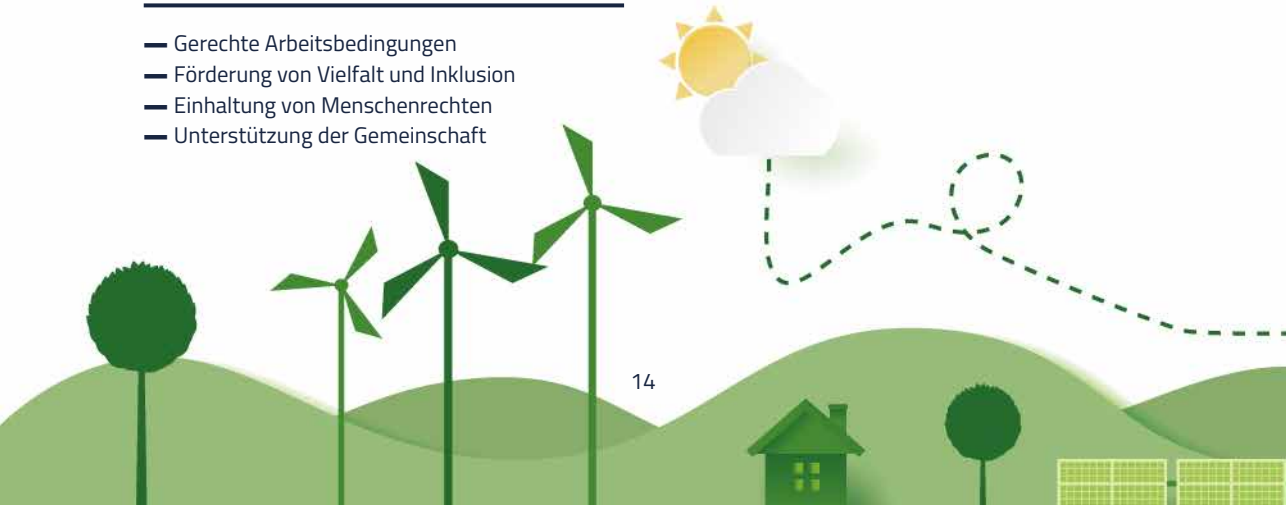
- Reduktion des Ressourcenverbrauchs
- Minimierung von Abfällen und Emissionen
- Einsatz erneuerbarer Energien
- Förderung von Kreislaufwirtschaft

Soziales (Social)

- Gerechte Arbeitsbedingungen
- Förderung von Vielfalt und Inklusion
- Einhaltung von Menschenrechten
- Unterstützung der Gemeinschaft

Unternehmensführung (Governance)

- Transparenz und ethische Geschäftspraktiken
- Verantwortungsvolle Unternehmensführung
- Unabhängige Prüfung und Berichterstattung
- Langfristige Strategien und Risikomanagement



Warum Nachhaltigkeit weit mehr als ein Kapitel sein muss

Das Thema Nachhaltigkeit spielt eine immer wichtigere Rolle für den langfristigen Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens. Hier sind einige Beispiele, warum Nachhaltigkeit in allen Kapiteln des Businessplan mitbedacht werden muss.

Ganzheitliche Unternehmensstrategie und Positionierung

Durch die konsequente Verankerung nachhaltiger Geschäftspraktiken kann das Unternehmen eine glaubwürdige und zukunftsorientierte Strategie entwickeln. Dies manifestiert sich in der Mission und den Unternehmenswerten, wodurch eine nachhaltige Positionierung am Markt ermöglicht wird. Im Fokus stehen somit nicht nur wirtschaftliche, sondern auch soziale und ökologische Ziele.

Marktanalyse und Zielgruppen

Konsument:innen achten zunehmend auf nachhaltige Produkte und Dienstleistungen. Unternehmen, die Nachhaltigkeit in ihre Marktanalyse integrieren, können besser auf Veränderungen im Konsumverhalten reagieren und sich dadurch einen Wettbewerbsvorteil erarbeiten. Dies umfasst die Erschließung neuer Kundensegmente, als auch die Gewinnung qualifizierter Fachkräfte, die in einem werteorientierten Umfeld arbeiten möchten.

Risikomanagement

Durch die Einbindung von Nachhaltigkeitsaspekten im Risikomanagement können Unternehmen frühzeitig auf ein verändertes Konsument:innen-Verhalten oder neue Umweltvorschriften reagieren.

Finanzplanung

Nachhaltigkeitsmaßnahmen können einen wesentlichen Einfluss beim Zugang zu Finanzierungen und Förderungen haben. Banken und Förderstellen achten aufgrund regulatorischer Vorgaben verstärkt auf die Umsetzung von Maßnahmen, die den ökologischen Fußabdruck von Unternehmen verbessern.

Produkt- Serviceangebot

Nachhaltigkeit umfasst die gesamte Wertschöpfungskette, von der Materialbeschaffung über die Produktion bis hin zur Entsorgung. Jene Unternehmen, die auf nachhaltige Materialien, energieeffiziente Produktionsprozesse und Recycling setzen, können Kosten sparen und Wettbewerbsvorteile generieren.

Die Bausteine für Ihren Businessplan

Kapitel 2

Executive Summary	18
Produkt bzw. Dienstleistung	20
Unternehmen & Management	26
Branche, Markt & Wettbewerb	46
Marketing & Vertrieb	56
Erfolgs- und Finanzplanung	65
Geschäftsmodell testen	84
Der perfekte Pitch	91
Die häufigsten Fehler in Businessplänen	93

Executive Summary

Verzichten Sie niemals auf das Executive Summary: Ein Businessplan ohne diesen Teil wirkt unprofessionell und wird von vielen Expert:innen erst gar nicht in die Hand genommen.

Kurz und prägnant – so lautet das Motto. Auf maximal zwei Seiten soll die wörtlich übersetzte „Übersicht für Führungskräfte" binnen kürzester Zeit potenzielle Geschäftspartner:innen, Kapitalgeber (wie Banken und Förderstellen), Vermieter:innen und viele andere von Ihrer Idee begeistern. Weckt das Summary keine Neugierde, so wird mit hoher Wahrscheinlichkeit Ihr gesamter Businessplan nicht gelesen.

Am besten verfassen Sie das Executive Summary erst, wenn Sie alle anderen Kapitel abgeschlossen haben. Schließlich haben Sie zu diesem Zeitpunkt bereits alle Informationen zusammengetragen und ein klares Bild Ihrer Unternehmensgründung.

Im Businessplan selbst soll das Executive Summary aber ganz am Beginn stehen. Es ist nicht die Einleitung Ihres Businessplans, sondern gibt die Quintessenz Ihres gesamten Projekts wieder. Spannende und wesentliche Punkte, die Sie hier nicht erwähnen, werden von Außenstehenden mit hoher Wahrscheinlichkeit gar nicht wahrgenommen.

Was zeichnet ein knackiges Executive Summary aus?

- Es ist interessant und macht neugierig. Wer es gelesen hat, sollte ein „Wow!" auf den Lippen haben.
- Es macht die Geschäftsidee auf Anhieb verständlich, selbst für Menschen ohne Vorwissen.
- Es umfasst alle wichtigen Punkte der Idee, vor allem jene, die neu oder ungewöhnlich sind.
- Es vermittelt eindrucksvoll, warum potenzielle Kund:innen Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung brauchen.
- Es bietet der Leser:in eine Zukunftsvision über die Entwicklung des Unternehmens inklusive der Schlüsselzahlen aus der Finanzplanung.
- Es besticht durch Klarheit, Prägnanz und kurze Sätze ohne Fremdwörter und ist maximal zwei Seiten lang.
- Es ist ein eigenständiges Dokument, das auch dann verwendbar ist, wenn man es aus dem Businessplan herauskopiert.

Verfassen Sie das Executive Summary nicht in einer Nacht- und Nebelaktion. Nehmen Sie sich Zeit, an ihm zu feilen. Geben Sie Testversionen an Bekannte und Familienmitglieder: Versteht man Ihre Idee auf Anhieb? Fehlen wesentliche Aussagen? Wird Faszination vermittelt?

TIPP **Das Executive Summary steht zwar an erster Stelle des Businessplanes, man schreibt es allerdings erst zum Schluss als Zusammenfassung, wenn alle Details vom Businessplan und von der Geschäftsidee bereits erarbeitet wurden.**

Üben Sie den Elevator Pitch

Wer weiß, vielleicht laufen Sie morgen Ihren ersten Kund:innen, dem lang ersehnten Geldgeber oder einer Mentor:in über den Weg, die Ihnen Kontakte und Büroraum bieten könnte? Wer einen „Elevator Pitch" vorbereitet hat, ist für solche Gelegenheiten gerüstet. Elevator Pitch heißt wörtlich übersetzt „Verkaufsgespräch im Lift" und steht für eine 30-sekündige mündliche Kurzpräsentation, mit der Jungunternehmer:innen ihre Idee packend darstellen.

Elevator Pitches werden üblicherweise bei Gründungs- und Innovationsveranstaltungen auf der Bühne gehalten. Jedoch auch bei Zufallsbegegnungen auf der Straße sind sie sehr nützlich. Überlegen Sie sich also ein paar Sätze, mit denen Sie in wenigen Sekunden Ihr Gegenüber begeistern können. Wichtig ist dabei, dass Sie Bedürfnisse und Emotionen ansprechen. Ein Beispiel: Sie sind in der Lage, mit einem neuartigen tragbaren Gerät frische Eiscreme zu erzeugen. Es muss dazu weder kühl sein, noch brauchen Sie eine Stromquelle. Wie könnten Sie den Elevator Pitch beginnen? Zum Beispiel so: „Stellen Sie sich vor, es hat 32 Grad im Schatten. Sie liegen am Strand und träumen von frisch gerührtem Fruchteis. Was würden Sie sagen, wenn plötzlich jemand käme, bei dem Sie sich frische Früchte aussuchen könnten, aus denen in zwei Minuten herrlich kaltes Eis entsteht?"

Details zum Thema Pitch auf Seite 91f.

Integration von Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit sollte ein wesentlicher Bestandteil der Strategie jedes Unternehmens sein. Produkte und Dienstleistungen sollten nicht nur ökonomisch erfolgreich, sondern auch ökologisch verträglich und sozial gerecht sein. Nachhaltigkeit bedeutet, Ressourcen effizient zu nutzen, Emissionen zu reduzieren, einen positiven sozialen Einfluss auszuüben und verantwortungsvoll und erfolgreich das Unternehmen zu führen. Unternehmen können sich an internationalen Standards und Konzepten wie den Sustainable Development Goals (SDG), ESG-Kriterien (siehe Kapitel „Nachhaltigkeit") sowie der EU-Taxonomie-Verordnung orientieren. Eine klare Vision im Bereich Nachhaltigkeit sichert langfristigen Erfolg und etabliert das Unternehmen als führend im Bereich Nachhaltigkeit.

Beispiel KFZ-Werkstatt:
AutoRepairPro setzt auf ganzheitliche Nachhaltigkeit, die sowohl ökologische als auch soziale Aspekte umfasst. Wir streben danach, eine CO_2-neutrale Werkstatt zu werden und gleichzeitig ein Arbeitsumfeld zu schaffen, das auf faire Arbeitsbedingungen und Diversität setzt. Unser Ziel ist es, eine nachhaltige Werkstatt zu sein, die sowohl die Umwelt schont als auch einen positiven sozialen Beitrag leistet.

IHR I2B LEITSYSTEM:
Das Kapitel Executive Summary

Die Leitfragen des Executive Summary sollten Sie nach dem Verfassen der vorhergehenden Kapitel sehr rasch beantworten können. Beschränken Sie sich in der Beantwortung der Fragen dabei auf das Wesentliche.

- Was ist Ihre Produkt- oder Dienstleistungsidee? Was sind Ihre Alleinstellungsmerkmale? Warum wird das Vorhaben erfolgreich sein?
- Welche Kompetenzen und Erfahrungen haben Sie bzw. Ihr Team?
- Beschreiben Sie die geplante Rechtsform, die Unternehmensstruktur und den aktuellen Status der Gründung.
- Wer sind Ihre Kund:innen und wie wollen Sie diese erreichen?
- Welchen Gesamtkapitalbedarf hat das Unternehmen und welche Finanzierungsquellen sollen zur Deckung verwendet werden?
- Welche Ergebnisse erwarten Sie in den ersten drei Geschäftsjahren und wann erreicht Ihr Unternehmen die Gewinnzone?

Produkt bzw. Dienstleistung

Was macht eine gute Geschäftsidee aus? Diese Schlüsselfrage steht meist zu Beginn jeder unternehmerischen Reise. Ein Blick auf die Gründungslandschaft in Österreich zeigt, dass die Palette der Tätigkeiten weit gefächert ist. Neben dem boomenden Online- und Technologiesektor sind auch Handwerks- und Gewerbeberufe immer noch wichtig und gefragt. Grundsätzlich gilt: Jede Idee ist möglich. Ob Sie ein Produkt zum Angreifen oder eine Dienstleistung anbieten wollen, sagt nichts über Ihre individuellen Erfolgsaussichten auf dem Markt aus. Handgeschöpfte Schokolade kann genauso ein Renner werden wie Designermöbel; Kochkurse für Italienliebhaber genauso wie maßgeschneiderte Computersoftware. Viel hängt von Ihren persönlichen Kompetenzen und Erfahrungen ab, vorhandenen Kontakten zu möglichen Kund:innen und dem Ort, an dem Sie tätig werden wollen. Unser Tipp: Häufig verkaufen sich Kombinationen aus Produkten und Dienstleistungen besonders gut, etwa wenn zu einer Maschine auch gleich noch der passende Service angeboten wird.

Eine gute Geschäftsidee hat 3 Merkmale:

1

Sie bringt Nutzen für potenzielle Kund:innen.

Sie wissen, was sich die Kund:innen in Ihrem Markt wünschen, und bieten die passende Antwort. Ersparen Sie Ihren Kund:innen vielleicht Zeit? Geld? Oder bieten Sie etwas an, was es in dieser Qualität bisher nicht gab?

2

Sie hebt sich von der Konkurrenz ab.

Wer etwas anbietet, womit der Markt bereits überflutet ist, wird sich schwer tun, mit seinem Unternehmen Fuß zu fassen. Deshalb ist es wichtig, jene Punkte herauszuschälen, die Ihr Angebot von dem der Konkurrenz abheben (Unique Selling Proposition = USP).

3

Die Idee lässt sich in wenigen Minuten erklären.

Auch einem Außenstehenden, der sich in einer Branche nicht auskennt. Voraussetzung dafür ist, dass sie klar und durchdacht ist – auch was die einzelnen Teile Ihres Angebots betrifft.

Das sollten Sie beachten:

Überlegen Sie, ob es Sinn macht, für verschiedene Kundengruppen unterschiedliche Varianten anzubieten. Auf diese Weise können Sie unterschiedliche Zielgruppen ansprechen.

Geben Sie an, in welchem Preis- und Qualitätssegment Sie sich mit Ihrer Leistung bewegen werden. Es macht einen Unterschied, ob Sie sich mit Ihrem Blumengeschäft auf teure Gestecke und Dekorationen spezialisieren oder auf günstige Schnittblumensträuße.

Starten Sie nicht mit einem Bauchladen an unterschiedlichen Angeboten.

Bieten Sie am Anfang lieber nur wenige Produkte oder Leistungen an. Sonst ist die Gefahr groß, sich zu verzetteln und ein verwaschenes Profil zu bekommen. Vergessen Sie jedoch nicht, darüber nachzudenken, ob Sie nicht ganze Pakete zusammenstellen könnten, zum Beispiel Produkt, Wartung und Garantie.

So prüfen Sie Ihre Geschäftsidee

Ob eine Idee gut oder schlecht ist, zeigt sich oft erst nach den ersten Gehversuchen. Sogar Expert:innen verschätzen sich mitunter bei der Prognose von Erfolg oder Misserfolg. Denn viel hängt auch von der Person hinter einer Idee ab: Wer hartnäckig ist und über ein gutes Netzwerk verfügt, kann auch mit einer mittelmäßigen Geschäftsidee Erfolg haben. Auch der Zeitpunkt spielt eine Rolle: Oft scheitern Ideen, weil ihre Zeit noch nicht gekommen ist. Eisenbahn, Schreibmaschine, Telefon – fast jede technische Revolution begann mit einem Flop.

Die Geschäftsidee sollte attraktiv und realistisch zugleich sein. Es lohnt sich also, so lange an ihr herumzubasteln, bis sie wirklich sitzt. Diesen Prozess können Sie durch einige Tricks beschleunigen:

- Erzählen Sie in der Familie und im Bekanntenkreis über Ihr Vorhaben. Die Reaktionen sind ein erster Indikator, ob die Geschäftsidee zu Ihnen passt und ob es dafür Kund:innen geben könnte. Doch Achtung: Manche Menschen lehnen Neuerungen kategorisch ab. Suchen Sie sich offene, aufgeschlossene Gesprächspartner:innen.
- Informieren Sie sich in der Branche, sprechen Sie mit Leuten, die Erfahrung in der Branche haben, wie beispielsweise ehemaligen Unternehmer:innen. Sie müssen dort ja nicht gleich offen reden. Vielleicht sind Sie ja noch angestellt und dadurch in einer heiklen Position. Sie können jedoch Erkundigungen „für einen Freund" oder aus „allgemeinem Interesse" anstellen. Gehen Sie zu entsprechenden Messen, um Beobachtungen anzustellen, oder informieren Sie sich bei der entsprechenden Fachvertretung der Wirtschaftskammer Österreich. Nehmen Sie zusätzlich auch an den StartUp-Stammtischen in den Bundesländern teil, um Informationen zu erhalten, sich zu vernetzen und sich auszutauschen.
- Zurückhaltung sollten Sie hingegen bei direkten Konkurrent:innen zeigen: Diese könnten Ihre Idee kopieren. Ein Anspruch auf Urheberschaft besteht bei Ideen nämlich nicht. Nur technische Lösungen und Markennamen sind rechtlich schützbar.
- Fragen Sie andere Unternehmer:innen um Rat. Aufgrund ihrer eigenen Erfahrung können diese Sie sehr früh auf eventuelle Stolpersteine aufmerksam machen und zudem neue Kontakte vermitteln.
- Führen Sie Kundenbefragungen durch und lassen Sie Testballons steigen: Sie können Ihre Produkte auf einer Website beschreiben oder in passenden Online-Foren bzw. Marktplätzen bewerben. Was kommt gut an, was weniger gut?
- Suchen Sie in der Nachfolgebörse, ob ein geeignetes Unternehmen eine Nachfolger:in sucht (www.nachfolgeboerse.at) oder steigen Sie in ein fertiges Franchisesystem ein. Reinschnuppern können Sie unter www.franchiseboerse.at bzw. www.franchiseportal.at

Das hebt mein Produkt von der Konkurrenz ab: USP

Der Begriff USP steht für **Unique Selling Proposition** und bedeutet übersetzt ein „einzigartiges Leistungsversprechen" bzw. das „Alleinstellungsmerkmal".

Dieser Begriff bezieht sich auf konkrete Eigenschaften, mit denen sich ein Produkt oder eine Dienstleistung vom Angebot der Konkurrenz abhebt und den Kund:innen des Produkts/der Dienstleistung einen speziellen Nutzen bringt. Es gibt unterschiedliche Arten von USPs. Das kann zum Beispiel ein technisches Gerät sein, das im Stand-by-Modus im Gegensatz zu herkömmlichen Geräten keine Energie verbraucht oder ein Produkt, das aus einem speziellen Material gefertigt wird, wie beispielsweise Sportschuhe aus Merinowolle. Beim Alleinstellungsmerkmal kann es sich aber auch um eine spezielle Serviceleistung oder eine besondere Art der Bewerbung oder ein besonderes Kauferlebnis handeln – ein Restaurant, das seinen Gästen als Zusatzservice anbietet, die Zutaten von Gerichten zum Nachkochen zuzustellen, oder eine Schuhfirma, die zum Kauf zusätzlich eine kostenlose Personalisierung der Produkte anbietet. Vor allem für Gründer:innen ist es wichtig, den eigenen USP zu definieren und diesen auch klar kommunizieren zu können. Der USP ist oftmals das entscheidende Verkaufsargument, um erste Kund:innen und Partner:innen für das eigene Unternehmen zu finden, zumal es in den meisten Fällen bereits viele ähnliche Produkte oder Dienstleistungen auf dem Markt gibt.

Die Findung des Alleinstellungsmerkmals Ihres Produktes muss immer unter Berücksichtigung der Konkurrenz und Ihrer Zielgruppe erfolgen. Analysieren Sie die Mitbewerber, Ihre Zielgruppe, die Probleme der Kund:innen sowie den zu erwartenden Nutzen für Ihre Kund:innen, bevor Sie das Alleinstellungsmerkmal formulieren. Der USP muss nicht nur einzigartig sein, sondern auch verständlich, nachvollziehbar und glaubwürdig bzw. beweisbar.

Integration von Nachhaltigkeit

Produkte und Dienstleistungen sollten die höchsten Standards der Nachhaltigkeit erfüllen. Dies beinhaltet unter anderem die Verwendung recycelter Materialien, energieeffiziente und ressourcenschonende Produktionsprozesse und eine Minimierung von Abfall. Nachhaltige Produkte zeichnen sich auch durch intelligentes Design, das ihre Langlebigkeit und Reparatur- und Kreislauffähigkeit forciert, aus, was zur Reduzierung des ökologischen Fußabdrucks beiträgt. Unternehmen sollten sich an Standards wie ISO 14001 und EMAS orientieren, um ihre Umweltleistung kontinuierlich zu verbessern und nachhaltige Dienstleistungen anzubieten, die Kunden bei der Erreichung ihrer eigenen Nachhaltigkeitsziele unterstützen.

Beispiel KFZ-Werkstatt:
Neben der Optimierung von Energieverbrauch und Abfallmanagement bieten wir Dienstleistungen, die darauf abzielen, Fahrzeuge länger in Betrieb zu halten, anstatt sie frühzeitig auszumustern. Im sozialen Bereich legen wir großen Wert auf transparente und faire Preismodelle, die sicherstellen, dass unsere Kunden qualitativ hochwertige Reparaturen erhalten, ohne überhöhte Kosten tragen zu müssen.

IHR I2B LEITSYSTEM:
Das Kapitel Produkt bzw. Dienstleistung

Beschreiben Sie detailliert Ihr Produkt bzw. Ihr Dienstleistungsangebot.

Seien Sie sich im Klaren über jene Leistungen und Produkte, die Sie Ihren Kund:innen verkaufen wollen: Welche Eigenschaften haben Ihre Produkte? Was können sie? Für wen sind sie gemacht? Klare, verständliche Formulierungen sind wichtig: Auch Laien müssen Ihre Idee auf Anhieb verstehen können. Sonst werden Sie damit nur schwer Erfolg haben. Es ist ein Irrtum zu glauben, Ihre Idee müsste revolutionär neu sein. Viele Unternehmer:innen sind mit einer Kombination aus Alt und Neu erfolgreich. Vergewissern Sie sich auch, dass Ihre Idee gesetzeskonform ist und nicht gegen Umweltrichtlinien, Gewerbeordnung oder andere Normen verstößt.

Wie ist der aktuelle Entwicklungsstand Ihres Produktes bzw. Ihrer Dienstleistung (z. B. Prototyp, Proof of Concept)?

Liegt bereits ein Prototyp oder Proof of Concept vor? Muss dieser erst entwickelt werden? Oder haben Sie bereits die erste Kleinserie produziert? Gibt es erste Kund:innen? Oft sind bei der Gründung noch nicht alle Teile des Angebots fertig. Listen Sie auf, was bereits erledigt, was noch zu tun und wie viel Zeit dafür zu veranschlagen ist, zum Beispiel für die Entwicklung von Spezialsoftware oder die Patentierung technischer Lösungen.

Welchen Nutzen haben Ihre Kund:innen, wenn Sie Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung kaufen?

Beschreiben Sie den Mehrwert, den Sie für Ihre Kund:innen durch Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung generieren: Nehmen Sie Ihren Kund:innen Arbeit ab? Sparen Sie ihnen Zeit oder Kosten? Liefern Sie bessere Qualität? Oder überhaupt etwas Neues? Überlegen Sie sich auch, in welchen verschiedenen Lebensbereichen (privat, beruflich etc.) Ihre Kund:innen einen Nutzenzuwachs erhalten. Betrachten Sie Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung aus der Sicht der Kund:innen.

Beschreiben Sie den „Unique Selling Point" (USP) Ihres Produktes/Ihrer Dienstleistung.

Wichtig ist, darzustellen, was Ihr Angebot einzigartig macht (USP): Was können Sie, was andere nicht können? Ist es vielleicht der Service oder sind es Kompetenzen, die Sie in die persönliche Betreuung mit einbringen? Technische Neuerungen? Oder Patente, Markenrechte und Lizenzen, die Ihre Mitbewerber:innen nicht haben?

Beschreiben Sie die Stärken und Schwächen Ihres Produktes bzw. Ihrer Dienstleistung im Vergleich zu jenen der Hauptkonkurrent:innen.

Welche Stärken und Schwächen haben Ihre Produkte und/oder Ihre Dienstleistung im Vergleich zum Mitbewerb? Warum sollten Kund:innen bei Ihnen kaufen? Was hebt Sie von der Konkurrenz ab? Zeigen Sie, dass Sie einen Überblick über Ihren Markt haben. Wo ordnet sich Ihr Produkt im bestehenden Angebot der Konkurrenz ein? Dabei sollten Sie keine Scheu davor haben, auch auf die Schwächen Ihres Produkts bzw. Ihrer Dienstleistung einzugehen. Dies zeigt, dass Sie eine realistische Herangehensweise haben und sich der Herausforderungen im Klaren sind.

Welche Konkurrenzprodukte (zur Erfüllung des gleichen Kundenbedürfnisses) existieren bereits oder sind in Entwicklung?

Geben Sie einen Überblick über existierende Konkurrenzprodukte. Befinden Sie sich allein auf weiter Flur oder springen Sie in einen Teich mit vielen großen Fischen? Dieser Umstand spielt für Ihre weiteren strategischen Überlegungen eine wichtige Rolle.

Inwieweit ist Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung in den Bereichen Umwelt und soziale Auswirkungen, effiziente Nutzung von Energie- und Informationsströmen, Verwendung erneuerbarer/nachwachsender Rohstoffe/Energie etc. innovativ?

Falls Sie ein innovatives Produkt oder eine innovative Dienstleistung anbieten, beschreiben Sie den Innovationsgrad. Um welche Art der Innovation handelt es sich: technische, kreativ-wirtschaftliche, soziale, Verfahrens- oder Prozessinnovationen? Wie hoch ist der Innovationsgrad im Vergleich zu den auf dem Markt angebotenen Produkten/Dienstleistungen in Österreich oder auch weltweit? Beschreiben Sie die Wirkungen Ihres Produkts auf Gesellschaft und/oder Umwelt. Dies stärkt seine Relevanz und hilft dabei, Investor:innen und andere wichtige potenzielle Partner:innen an Bord zu holen.

Benötigen bzw. haben Sie Patente, Lizenzvereinbarungen? Haben Sie sich Gedanken über den Markenschutz gemacht?

In vielen Branchen sind Markenschutz und Patente von zentraler Wichtigkeit. Trifft dies auch auf Ihr Unternehmen zu? Falls ja, sollten Sie hier die geplante Schutzrechtsstrategie erläutern und den aktuellen Status der Umsetzung (z. B. Patente, Gebrauchsmuster oder Markenrechte eingereicht oder erteilt?) nennen. Beschreiben Sie, welche formalen Schritte noch notwendig sind, um Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung erfolgreich auf den Markt zu bringen, und welche Kosten damit verbunden sind. Achten Sie auf Geheimhaltung bei neuen technischen Lösungen: Um Patentschutz zu bekommen, dürfen diese zuvor nicht veröffentlicht worden sein. Allerdings: Der Schutz eines Patents rechtfertigt in vielen Fällen die hohen Kosten nicht. Besonders kleine, junge Unternehmen können sich kaum gegen Billigimitationen wehren. Günstiger ist der Schutz von Markennamen.

Wie wird Ihr Produkt hergestellt bzw. wie wollen Sie es produzieren (inkl. technischer Merkmale und Daten) und was benötigen Sie dafür?

Beschreiben Sie den Prozess der Leistungserstellung. Welche Arbeiten führen Sie selbst durch? Welche Arbeiten werden durch Partner:innen durchgeführt? Stellen Sie die Prozesse der Leistungserstellung dar.
Welche Ressourcen (Zeit, Material, Personal etc.) sind für die Herstellung Ihres Produktes notwendig? Verfügen Sie bereits über Produktionsmittel oder müssen Sie diese erst beschaffen? Auch die Zeitkomponente spielt hier eine wichtige Rolle.

Welche Maßnahmen sehen Sie zur Qualitätssicherung vor?

Ihr Produkt kann als Idee noch so gut sein.
Wenn am Ende des Tages die Qualität nicht stimmt, wird der wirtschaftliche Erfolg ausbleiben. Wie wollen Sie sicherstellen, dass Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung eine konstant hohe Qualität aufweist?

Unternehmen & Management

Firmennamen

Überlegen Sie sich genau, wie Sie Ihr Unternehmen nennen werden: Falls Sie sich in der Branche, z. B. als Angestellte, schon einen Namen gemacht haben, kann die Verwendung des eigenen Nachnamens sinnvoll sein.
Alternativ hat auch ein aussagekräftiger Fantasie- oder Sachname seinen Charme.
In Österreich kann jedes Unternehmen unabhängig von seiner Rechtsform einen beliebigen Firmennamen wählen – auch Einzelunternehmen. Einzige Bedingung: Man muss die Firma in diesem Fall ins Firmenbuch (siehe unten) eintragen lassen (an sich für Einzelunternehmen nicht unbedingt Pflicht) und den Zusatz „e. U." oder „eingetragener Unternehmer/eingetragene Unternehmerin" im Namen führen.

Recherchieren Sie, welche Firmennamen schon besetzt sind. Bevor Sie Ihren Firmennamen endgültig ins Firmenbuch eintragen lassen, sollten Sie sich erkundigen, ob die Formulierung grundsätzlich zulässig ist (Informationen dazu bei der Wirtschaftskammer auf www.wko.at oder beim Firmenbuchgericht).

Firmenbuch

Das Firmenbuch ist ein österreichisches EDV-Verzeichnis, in das sich alle Unternehmen eintragen lassen müssen, es sei denn, sie sind Einzelunternehmen mit weniger als 700.000 Euro Umsatz pro Jahr. In der Praxis scheinen die meisten kleinen Selbstständigen nicht im Firmenbuch auf. Es gibt jedoch mehrere Gründe, warum sich auch für Sie eine freiwillige Eintragung lohnen kann, zum Beispiel:

- Schutz vor Nachahmung des Firmennamens in der Standortgemeinde (jedoch kein Markenschutz!)
- Mehr Spielraum bei der Wahl des Firmennamens
- Falls Sie ausländische Kund:innen haben: Nachweis, dass Ihre Firma wirklich existiert (wird im internationalen Geschäft oft verlangt)
- Bei Betriebsübernahmen kann man einen Haftungsausschluss erklären lassen

Im Zuge der Neugründung kann ein Teil der Kosten der Eintragung bei Vorliegen der Voraussetzungen durch das NEUFÖG, das Neugründungs-Förderungsgesetz, gefördert werden.

Die Wahl der passenden Rechtsform

Die Rechtsform ist stets eine individuelle Entscheidung, die zu Ihrer Geschäftsidee, Ihren finanziellen Zielen und Ihrer persönlichen Situation passen muss. Es gibt weit mehr als ein Dutzend verschiedener Rechtsformen. Wichtig ist, dass Sie eine Rechtsform wählen, die für die ersten Jahre hält, denn es kommt teuer, schon nach einem Jahr die Rechtsform zu wechseln: Gebühren und sonstige Kosten, die Neugründer:innen oder Betriebsübernehmer:innen teilweise erlassen werden, fallen dann in voller Höhe an, ebenso Anwalts- und Notarhonorare.

TIPP **Selbst wenn die Ungeduld groß ist, und Sie endlich auch formal gründen wollen, sollten Sie ausführlich mit Expert:innen (Gründungsberatung, Steuerberatung, rechtliche Beratung) diskutieren, welche Rechtsform für Sie passt. Egal, wie Sie sich entscheiden, begründen Sie Ihre Wahl im Businessplan. Nutzen Sie zur Wahl der passenden Rechts-form den Online-Ratgeber unter https://ratgeber.wko.at/rechtsform/**

Eine grobe Orientierungshilfe für diese Entscheidung geben Ihnen die folgenden sechs Punkte, in denen vor allem die zwei häufigsten Rechtsformen bei Gründungen – Einzelunternehmen und GmbH – verglichen werden:

1

Gründung mit Partner:innen oder allein?

- mit Partner:innen: Einzelunternehmen ist nicht möglich, jedoch alle anderen Rechtsformen.
- allein: Einzelunternehmen oder GmbH.

2

Zeitlicher und finanzieller Aufwand für Gründung und laufende Buchführung

- Die Gründung eines Einzelunternehmens ist mit keinen Kosten und Formalitäten verbunden (es sei denn, Sie lassen die Firma freiwillig ins Firmenbuch eintragen).
- Die GmbH macht zwar mehr her, kostet jedoch auch deutlich mehr: Sie brauchen einen Gesellschaftsvertrag (auch wenn Sie die GmbH allein gründen). Die Gebühren sind tendenziell höher als bei Einzelunternehmen. Weiters ist die laufende Buchführung einer GmbH aufwendiger (Bilanzierungspflicht), Sie müssen also mehr Geld für die Steuerberater:in oder die selbstständige Bilanzbuchhalter:in einkalkulieren.

3

Steuerliche Belastung

In Abhängigkeit von ihrer Rechtsform werden Unternehmen unterschiedlich besteuert.
Am besten, Sie holen sich schon vor Gründung Informationen bei einer Steuerberatung und besprechen verschiedene Gewinn- und Investitionsszenarien durch, um die passende Rechtsform für Sie zu ermitteln.

4

Zu leistende Sozialversicherungsbeiträge

Fast alle Unternehmer:innen sind bei der Sozialversicherung der Selbständigen (SVS). Die wesentliche Ausnahme: Sind Sie Geschäftsführer:in und Miteigentümer:in einer GmbH (bis 25 % Anteile) in einer Person, dann können Sie sich, wie Angestellte auch, nach dem ASVG versichern lassen. Dadurch zahlen Sie geringere Beiträge.

5

Verfügbares Kapital

- Einzelunternehmen: kein Nachweis eines Mindestkapitals erforderlich.
- Seit dem 1.3.2014 können neu gegründete GmbHs das sogenannte Gründungsprivileg in Anspruch nehmen: Das Stammkapital beträgt zwar formell 35.000 Euro, es kann aber im Gründungsvertrag vorgesehen werden, dass die gründungsprivilegierten Stammeinlagen auf 10.000 Euro beschränkt werden. Davon ist die Hälfte in bar einzuzahlen. Dieses Gründungsprivileg besteht für maximal 10 Jahre ab Eintragung der Gesellschaft in das Firmenbuch.

6

Haftungsbeschränkung

- Einzelunternehmen: persönliche Haftung mit dem Privatvermögen.
- GmbH: grundsätzlich Haftungsbeschränkung auf das eingesetzte Kapital, geschäftsführende Gesellschafter:innen haften jedoch persönlich, falls sie ihre Pflichten verletzen.

Der ideale Standort

Ihr Businessplan sollte möglichst detaillierte Angaben zum Standort Ihres (zukünftigen) Unternehmens enthalten. Legen Sie dar, welche Vorteile und Herausforderungen Ihre konkrete Standortwahl mit sich bringt und wie Sie mit den Herausforderungen umgehen werden.

Wer ein Unternehmen gründet und dafür ein kleines Büro, einen PC und ein Telefon benötigt, darf sich glücklich schätzen. Die Standortwahl stellt in diesem Fall keine größere Herausforderung dar. Anders präsentiert sich die Situation für frequenzbeherrschte Unternehmenstypen. Diese Branchen sind auf geografisch optimale Standorte angewiesen, um das Unternehmen erfolgreich führen zu können.

Frequenzbeherrschte Geschäftsideen

Eine der wichtigsten Entscheidungen für Gründer:innen ist die Wahl des Standortes. Diese Entscheidung ist meist kostspielig und nicht mehr reversibel. In einer schnelllebigen Zeit mit wechselnden Trends und starker Konkurrenz stehen Jungunternehmer und Jungunternehmerinnen sowie Gründer und Gründerinnen immer wieder vor ähnlichen Fragen: „Wo ist meine Zielgruppe? Wo habe ich mit meiner Geschäftsidee die besten Chancen?"

Es gibt unterschiedliche Faktoren, die je nach Branche variieren können. „Harte" Standortfaktoren, z. B. Einwohnerzahl, Branchenmix oder Verkehrsanbindung, lassen sich in Daten und Zahlen wiedergeben. „Weiche" Standortfaktoren, z. B. das Image eines Standortes, sind schwer messbar und bestimmen das Umfeld eines Unternehmens.

Standorte der Geschäftsidee entsprechend!

Je nach Geschäftskonzept gibt es unterschiedliche Standortmöglichkeiten. Es gilt also, im Vorfeld für sich die Entscheidung zu treffen: Welcher Standorttyp passt zu meiner Geschäftsidee?

- Geschäftslokal (vor allem bei Gewerbe, Handel, Dienstleistung)
- Raumpartner (Teilen einer Geschäftsfläche mit anderen Unternehmer:innen – dies kann ein Geschäftslokal, aber auch ein Büro, eine Praxis oder ein Studio in den oberen Geschossen eines Gebäudes sein)
- fixe Büroanmietung
  - Büro zur alleinigen Nutzung
  - in einem Bürocenter (Infrastruktur wird zur Verfügung gestellt)
  - Arbeitsplatz in einem Co-Working-Space

Bei der Geschäftslokalsuche empfiehlt sich immer:

- mit der Standortsuche bereits während der Gründung zu beginnen!
- mehrere Suchplattformen parallel zu nutzen!
- viele Objekte zu besichtigen. So erhalten Sie einen Überblick, welche Immobilien gerade auf dem Markt verfügbar sind und wie ein Gespräch mit einer Immobilienvermittlung abläuft.
- den geplanten Standort vor Ort anzusehen. Am besten zu unterschiedlichen Tageszeiten, um eine mögliche Lärmbelastung erkennen zu können oder um unterschiedliche Passantenfrequenzen zu beobachten. Wichtig ist es auch, sich vor Ort umzusehen und die Menschen zu beobachten, die sich in der Straße/im Grätzel bewegen. Sind das die Menschen, die ich mit meiner Geschäftsidee erreichen möchte? Ist das Umfeld so, wie ich es mir wünsche?

- abzuklären, ob eine Betriebsanlagengenehmigung vorhanden bzw. notwendig ist.
  - Es sollte niemals ein Mietvertrag unterzeichnet werden, wenn das Thema der Betriebsanlagengenehmigung im Vorfeld nicht geklärt wurde!
  - Für viele Geschäftsideen muss für den Standort eine Betriebsanlagengenehmigung eingeholt werden. Und zwar dann, wenn vom Unternehmensstandort eine Gefahr für Menschen sowie eine Lärm- oder Geruchsbelästigung ausgehen kann.

Services für Wiener Gründer & Gründerinnen:

Die Wirtschaftskammer Wien bietet für Gründer und Gründerinnen Unterstützung bei der Standortsuche an. Auf www.freielokale.at finden Sie Informationen rund um freie Geschäftslokale in Wien. Eine persönliche Standortberatung sowie Standortanalysen (Zahlen, Daten und Fakten zum geplanten Unternehmensumfeld) für jede Adresse innerhalb Wiens gibt es zusätzlich. Des Weiteren ist es möglich, sich rechtlich sowie technisch über die Betriebsanlagengenehmigung zu informieren.

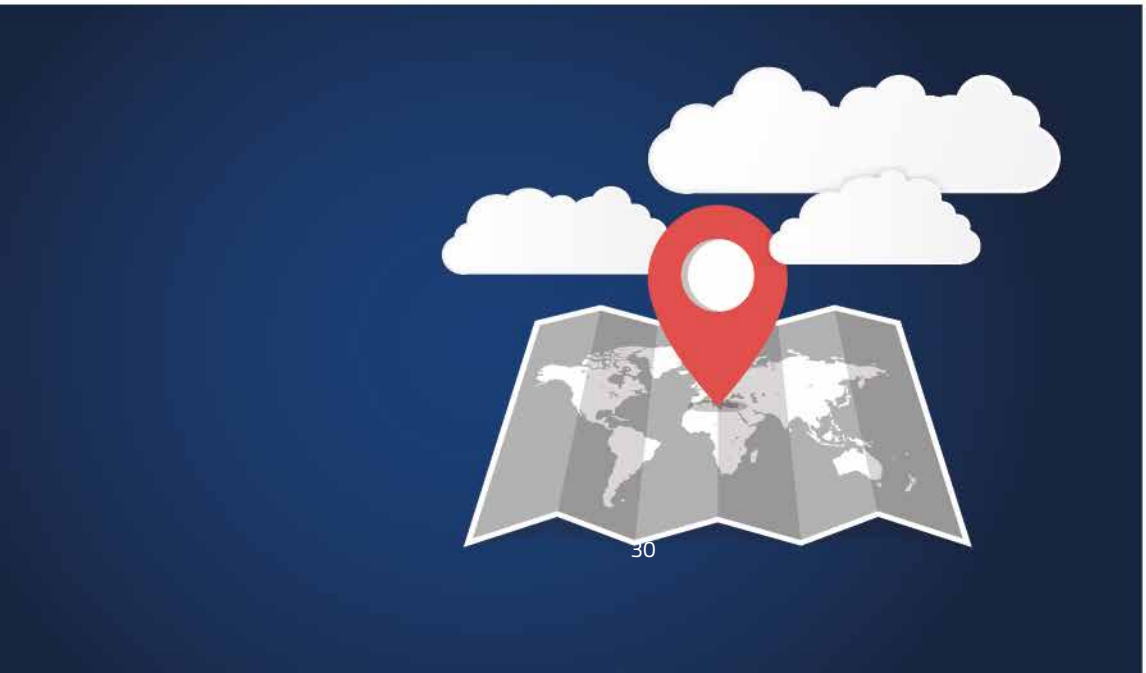
TIPP **Nutzen Sie den Online-Ratgeber zur Betriebsanlagengenehmigung: https://ratgeber.wko.at/betriebsanlagen/**

Service „Freie Lokale"
- Plattform für freie Geschäftslokale auf www.freielokale.at
- persönliche Standortberatung
- Standortanalysen (Zahlen, Daten & Fakten zum geplanten Standort)

E freielokale@wkw.at
W www.freielokale.at
T 01 514 50 1010

Betriebsanlagenservice
- rechtliche und technische Beratung zur Betriebsanlagengenehmigung
- Vor-Ort-Besichtigung & Beratung
- Begleitung & Unterstützung bei der Augenscheinverhandlung

E betriebsanlagenservice@wkw.at
W https://wko.at/wien/betriebsanlagen
T 01 514 50 1010



Stellen Sie sich (und gegebenenfalls das Gründerteam) vor

Zusätzlich zum Lebenslauf der Unternehmer:innen, den Sie unbedingt in den Anhang geben sollten, sollen im Businessplan die Personen, die hinter der Geschäftsidee stecken, näher vorgestellt werden wobei das Augenmerk auf die Vielfalt, Erfahrung und Kompetenz des Teams liegen sollte. Demonstrieren Sie Ihre persönliche Eignung (gilt für alle Mitglieder des Unternehmerteams): Was qualifiziert Sie dafür, ein Unternehmen zu gründen? Wieso passen die einzelnen Personen in das Gründerteam? Bei den Antworten hat es sich bewährt, die Kompetenzen in drei Teilen darzustellen:

Fachliche Kompetenz

Wenn Sie schon fünf Jahre als Segellehrer:in gearbeitet haben und nun eine eigene Segelschule aufmachen, so gehört diese Erfahrung in den Businessplan – selbst dann, wenn Sie nur nebenberuflich Segellehrer:in waren. Beschreiben Sie die Aufgaben, die Sie in früheren Jobs erledigen mussten, sofern diese für Ihre Geschäftsidee relevant sind. Auch Fachausbildungen (Kurse, Schulen, Studien) und Prüfungen sollten Sie anführen, ebenso Beziehungen und Kontakte zu Personen in Ihrer Branche, in Vereinigungen und Hochschulen. Netzwerke sind eine extrem wichtige Voraussetzung für die Selbstständigkeit.

Kaufmännische und organisatorische Kompetenz

Hatten Sie irgendwann einmal schon mit Kostenrechnung und Buchhaltung zu tun? Waren Sie für die Abrechnung oder Organisation einer Abteilung, einer Projektgruppe, eines Vereins zuständig? Demonstrieren Sie, dass Sie Führungserfahrung haben, wenn auch nur in kleinem Rahmen. Listen Sie alle diesbezüglichen Erfahrungen auf.

Persönliche Eigenschaften

Beschreiben Sie, wie Sie bereits in der Vergangenheit Herausforderungen bewältigt haben: neue Projekte, Jobwechsel, Auslandsaufenthalte. Wichtig ist, dass Sie damit demonstrieren, wie zielstrebig, belastbar und durchsetzungsfähig Sie sind. Sind Ihre Eltern selbstständig, so sollten Sie das ebenfalls erwähnen. Oft schärft das den unternehmerischen Blick in frühen Jahren.

Beschreiben Sie zusätzlich, wer welche Aufgaben im Team übernimmt und ob bzw. in welcher Form die Teammitglieder in der Vergangenheit schon zusammengearbeitet haben.

TIPP **Die genaue Beschreibung der einzelnen Teammitglieder, deren Erfahrungen, Ausbildung und Kompetenzen ist enorm wichtig, damit sich Banken, Kapitalgeber und Förderstellen ein gutes Bild machen können und somit Vertrauen in das Produkt und das Team hinter dem Produkt fassen können. Die Lebensläufe im Anhang zum Businessplan reichen hierfür nicht aus.**

Was Sie bei einer Teamgründung wissen sollten

Zu Teamgründungen gilt allgemein: Wer mit einem oder mehreren Partner:innen ein Unternehmen gründet, hat Glück gehabt: Teamgründungen wachsen schneller, scheitern seltener und kommen eher zu Kapital. Die Erfolgsaussichten sind also besonders gut. Das liegt nicht nur daran, dass das Durchhalten im Team leichter ist und die Lasten der Selbstständigkeit auf mehrere Köpfe verteilt sind. Auch der Mix an Kompetenzen, der für einen guten Unternehmensstart nötig ist, findet sich in einem Team eher als in einer Einzelperson. Zudem ist das Netzwerk eines Teams größer. Dennoch gibt es einige Punkte zu beachten:

- Gründen Sie nur dann eine gemeinsame Firma, wenn Sie das Gefühl haben, dass alle Teammitglieder an einem Strang ziehen. Ist das nicht der Fall, empfiehlt sich eine losere Form der Kooperation ohne finanzielle Beteiligung. Streitigkeiten unter Gesellschaftern trieben schon so manche Firma in den Ruin.
- Die Unterschiedlichkeit der Teammitglieder ist an sich ein großer Vorteil (unterschiedliche Perspektiven und Fähigkeiten), bringt im Alltag jedoch unweigerlich Spannungen mit sich. Kehren Sie nichts unter den Teppich: Gewöhnen Sie sich an, Streitpunkte offen anzusprechen.
- Zuständigkeiten (wie Technik, Finanzen und Marketing) müssen klar definiert und aufgeteilt werden, ansonsten blockiert man sich gegenseitig und Aufgaben werden doppelt oder gar nicht erledigt.
- Oft können nicht alle Teammitglieder gleich viel Zeit für das Unternehmen aufwenden. In diesem Fall ist es wichtig, nicht alle in ein starres Korsett zu pressen, sondern lieber regelmäßige Planungstreffen zu machen und alles abzusprechen. Und: Finden Sie eine faire finanzielle Lösung. Motto: Wer nur halbtags arbeiten kann, bekommt auch nur den halben Gewinn.

Der Teamcheck

Vertrauen Sie Ihrem Bauchgefühl und beantworten Sie für sich folgende Fragen, bevor Sie gemeinsam gründen:

1

Kennen Sie Ihre zukünftigen Geschäftspartner:innen? Haben Sie schon zusammengearbeitet?

2

Stimmt die Chemie zwischen Ihnen?

3

Ist sie oder er ein Unternehmertyp? Genießt sie oder er einen guten Ruf in der Branche?

4

Lebt sie oder er, familiär und finanziell, in einigermaßen geordneten Verhältnissen?

5

Könnte der oder die Partner:in auch ohne Sie selbstständig sein?

6

Welche Folgen hat es, wenn die Partnerschaft zerbricht?

Organisationsstruktur und Aufgabenbereiche

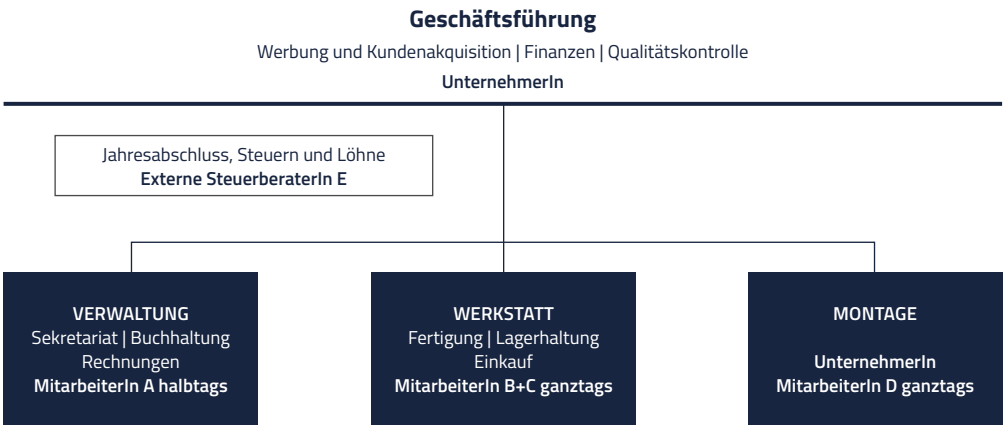
Stellen Sie die interne Organisation Ihres Betriebs anhand eines Organigramms dar. Daraus sollten die Aufgabenfelder Ihres Unternehmens und die verantwortlichen Personen ersichtlich sein. Was decken Sie als Gründer:innen selbst ab? Warum? Was übernehmen Mitarbeiter:innen, Selbstständige im Netzwerk, die Steuerberater:in, die selbstständige Bilanzbuchhalter:in?

Ausgangspunkt für diese Überlegungen ist die Frage, welche Aufgaben erledigt werden müssen. Hier ist eine Liste der acht Basisaufgaben, die in jedem Unternehmen anfallen, gleichgültig, ob es sich um einen Ein-Personen-Betrieb oder ein richtig großes Ding handelt:

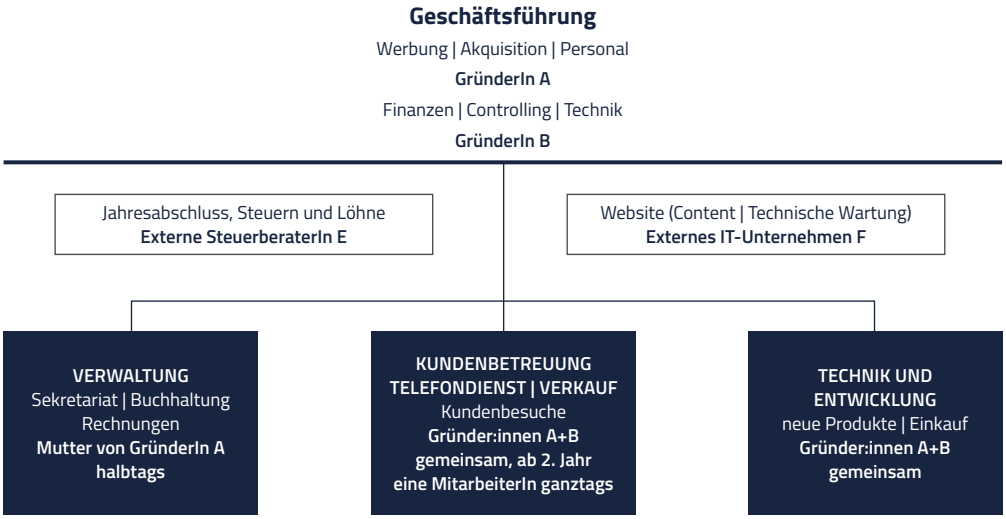
- **Geschäftsführung:** vertritt das Unternehmen nach außen, führt eventuell vorhandene Mitarbeiter:innen, organisiert Finanzen, ist die letzte Entscheidungsinstanz.
- **Werbung:** sorgt dafür, dass das Unternehmen nach außen hin wahrgenommen und bekannt wird.
- **Buchhaltung:** sammelt, prüft und verarbeitet Belege.
- **Jahresabschluss, Bilanz, Lohnverrechnung.**
- **EDV-Betreuung:** sorgt sich um Computer, Zubehör, Software, die Wartung der Website und den Social Media-Auftritt.
- **Verkauf und Vertrieb:** sucht und bedient Kund:innen.
- **Einkauf:** besorgt Material, von der Druckerpatrone bis zum Briefpapier.
- **Administration und Sekretariat:** erledigt Briefe, koordiniert Termine und schreibt Rechnungen.

Bei größeren Unternehmen kommen je nach Branche noch einige andere Aufgaben hinzu, etwa Forschung & Entwicklung, Produktion, Lagerhaltung und Öffentlichkeitsarbeit. Im Businessplan ist es wichtig, übersichtlich darzustellen, wer in Ihrem Unternehmen welche Aufgabenfelder übernimmt – inklusive permanent zugekaufter Leistungen.

Nachfolgend sehen Sie das Organigramm eines Handwerksbetriebs mit einer Unternehmer:in sowie vier Mitarbeiter:innen – einer Büroassistenz halbtags, zwei Gesell:innen und einem Lehrling.



Gründen Sie im Dienstleistungssektor, so wird Ihr Organigramm ganz anders aussehen. Hier das Beispiel eines Servicebetriebs mit zwei Gründer:innen, die im ersten Jahr keine eigenen Mitarbeiter:innen bis auf die Mutter einer Gründer:in (halbtags) einstellen sowie Hilfe von zwei externen Unternehmen bekommen werden.



Wichtig ist, nicht auf die Beschreibung des externen Netzwerks zu vergessen, das Sie unterstützt, zum Beispiel Familienmitglieder, die regelmäßig Arbeitsleistungen einbringen, erfahrene Berater:innen im Freundeskreis, Unternehmensberater:innen, Steuerberatungsunternehmen, selbstständige Bilanzbuchhalter:innen, Agenturen oder Selbstständige, die Ihnen Website und Logo designen oder sich um Ihren Social Media-Auftritt kümmern. Wesentlich ist nicht, ob Sie diese Leistungen zukaufen oder kostenlos beziehen, sondern dass Sie darstellen, welche professionelle Unterstützung Sie genießen.
Das macht Ihren Businessplan glaubwürdiger.

Mit oder ohne Personal?

Je nachdem, wie stark Ihr Unternehmen wachsen soll, stellt sich früher oder später die Frage nach eigenen Mitarbeiter:innen. Allerdings gelingt es am Anfang oft nicht, Mitarbeiter:innen konstant auszulasten. Deshalb empfiehlt es sich, Auftragsspitzen vorerst auf andere Weise abzufangen: etwa durch Arbeitsteilung mit anderen (befreundeten) Unternehmen, Werkvertragsnehmer:innen, die in der „heißen" Zeit für Projekte geholt werden und ihre Arbeit von zu Hause erledigen oder Praktikant:innen. Entschließen Sie sich für permanent festangestellten Mitarbeiter:innen, so ist es neben einer guten Personalauswahl wichtig, auch eine realistische Vorstellung von den Kosten zu haben. Für eine Bürokraft, der Sie 1.000 Euro brutto pro Monat zahlen wollen, müssen Sie jährlich mit rund 18.370 Euro Gesamtkosten für Ihr Unternehmen rechnen – inklusive 13. und 14. Monatsgehalt sowie Lohnnebenkosten, die Sie zu tragen haben. Dem müssen genug Einnahmen gegenüberstehen, ansonsten rentiert sich die Sache nicht. Für weitere Augen öffnende Rechenspiele empfiehlt sich der Brutto-Netto-Rechner des Bundesministeriums für Finanzen: https://onlinerechner.haude.at/Brutto-Netto-Rechner/. Unterstützung bietet u. a. auch der Break-Even-Rechner für die 1. Mitarbeiter:in oder der Leitfaden für Personalauswahl und -suche der Wirtschaftskammer für Ein-Personen-Unternehmen unter www.wko.at/epu

Organisation als Ein-Personen-Unternehmen: Vor- und Nachtiele

Als Ein-Personen-Unternehmen haben Sie einerseits Vorteile: Sie können sich Ihre Zeit frei einteilen und sind unabhängiger, brauchen niemanden einzuarbeiten und zu betreuen, können Ihr Büro zu Hause unterbringen und sparen sich dadurch den Weg zur Arbeit. Andererseits bedeutet es Knochenarbeit, Unternehmer:in zu sein. Sie werden voll damit beschäftigt sein, die Grundpfeiler Ihres Unternehmens aufzustellen. Gerade in dieser Situation ist es wichtig, sich nicht nur in die Arbeit zu vergraben, sondern auch soziale Kontakte zu pflegen, denn sonst verlieren Sie leicht den Bezug zur Realität und zu Ihren Kund:innen.

- Knüpfen Sie Netze zu anderen (Jung-) Unternehmer:innen im Bekanntenkreis oder besuchen Sie organisierte Plattformen (wie www.jungewirtschaft.at oder www.unternehmerin.at). Erfahrungsaustausch bringt neue Ideen und bewahrt vor unternehmerischen Fehlentscheidungen.
- Holen Sie sich Unterstützung bei erfahrenen Unternehmer:innen oder Manager:innen: Scheuen Sie sich nicht, Menschen anzureden, die Sie schätzen. Gründer:innen, die eine Mentor:in haben, sind erfolgreicher.
- Auch ohne Mentor:in benötigen Sie jemanden, mit dem Sie Ihre strategische Planung besprechen können, z. B. mit einer befreundeten

Unternehmer:in, einer Unternehmensberater:in oder einer guten Steuerberater:in. Dies sorgt für Fokus und Konzentration auf das Wesentliche.
- Setzen Sie sich in einen Co-Working-Space oder ein Gemeinschaftsbüro: Dort ergeben sich häufig neue berufliche Partnerschaften und in vielen Fällen steht Ihnen ein Besprechungsraum zur Verfügung.
- Überlegen sie kritisch, ob Sie wirklich alles selbst machen müssen. Was könnten Sie auslagern?

Wichtig ist, dass Sie im Businessplan festhalten, ob und wann Sie wie viel Personal aufnehmen wollen. Für welche Tätigkeiten, in welcher Position? Für wie viele Stunden? Mit welchen Qualifikationen? Sind Schulungen nötig? Durch diese Überlegungen schärfen Sie Ihre Strategie und beweisen gleichzeitig auch, dass Sie vorausschauend planen.

Ihre Ziele für die nächsten fünf Jahre?

Überlegen Sie sich Ziele (Horizont: 3 bis 5 Jahre) in puncto Wachstum, Kundenzahl, eventuelle Mitarbeiter:innen und persönliche Lebensqualität und halten Sie das Ergebnis im Businessplan fest. Formulieren Sie visionäre Ziele, jedoch keine, von denen Sie schon jetzt wissen, dass sie utopisch sind. Sie verlieren damit an Glaubwürdigkeit.

Bevor Sie mit den Zielen starten, skizzieren Sie die Vision Ihres Unternehmens.

Beispiel: Ein Dolmetsch-Dienst könnte seine Vision so formulieren: „Die Polly Berger Dolmetsch-Dienste wollen innerhalb von drei Jahren in Tirol sowie im angrenzenden Salzburg einen hohen Bekanntheitsgrad als Anbieter hochwertiger Dolmetsch-Dienste erreichen und einen Stock von 100 Kund:innen aufbauen. Nach dem dritten Jahr soll nach Spanien und Deutschland expandiert werden (lokale Netzwerkpartner:innen)."

Um zu zeigen, dass Sie Ihre Vision auch umsetzen können, brauchen Sie einen klaren Fahrplan. Listen Sie nun Ihre Unternehmensziele auf:
- **kurzfristig:** Wie sehen die nächsten, konkreten Schritte bis zur Gründung und unmittelbar danach aus? Beispiel: Kündigung Ihres bestehenden Dienstverhältnisses, Erstellung von Marketingmaterial.
- **mittelfristig:** Welche unternehmerischen Ziele setzen Sie sich für die ersten drei bis fünf Jahre? Hier ist es wichtig, dass Sie klipp und klar sagen, wann Sie die Gewinnzone erreichen wollen (Kapitel Erfolgs- und Finanzplanung). Halten Sie fest, wie viel Umsatz und Absatz Sie in ein, drei und fünf Jahren erreichen wollen. Wichtige Kenngrößen sind auch der Bekanntheitsgrad, der Marktanteil und die Anzahl der Mitarbeiter:innen.
- **langfristig:** Was ist Ihnen wichtig, wenn Sie an das Image und die Werte des Unternehmens denken, etwa im Hinblick auf den Umgang mit Kund:innen, der Umwelt, den Mitarbeiter:innen?

Die SWOT-Analyse (Unternehmensanalyse): Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken

Keine Geschäftsidee ist perfekt, doch man ist gut beraten, so wenige Fehler wie möglich zu machen. Die meisten Gründer:innen neigen dazu, mögliche Risiken auszublenden, seien es Verzögerungen beim Gewinnen erster Kund:innen, unerwartete Marktveränderungen oder das schnelle Nachahmen der Idee durch die Konkurrenz. Diese Einseitigkeit ist logisch, da man ohne die hohen Erwartungen an die eigene Idee gar nicht gründen würde. Dennoch können Sie einiges tun, um eine ausgewogene Sicht auf Chancen und Risiken zu bekommen.

Für Ihren Businessplan empfiehlt es sich daher, die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken systematisch zu beleuchten. Genau hierfür steht SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats. Üblicherweise wird die SWOT-Analyse in einer Vier-Felder-Tafel dargestellt, wie Sie anhand des unten stehenden Beispiels sehen können. Mittels dieser grafischen Darstellung erhalten Sie einen besseren Überblick über die Geschäftssituation und können rechtzeitig gegensteuern. Die SWOT-Analyse hilft somit, eine Managementstrategie zu erstellen. Das ist nicht nur in der Gründungszeit von Wert, sondern auch später im Geschäftsalltag.

Beispiel „Fun with Data“:
Das kleine Unternehmen „Fun with Data“ möchte eine neuartige Statistik-Software auf den Markt bringen, die einfacher als bisherige Produkte zu bedienen ist und auch bessere Grafiken produziert, welche unkompliziert in Dokumente integriert werden können. Das Team besteht aus erfahrenen Programmierkräften und kennt den Markt sehr gut.

Bei der SWOT-Analyse vor dem Start ergibt sich folgendes Bild:

Beispielhafte SWOT-Analyse

Strengths	Weaknesses
+ hoch qualifiziertes Personal	– keine Referenzprojekte
+ Anpassbarkeit an Kundenwünsche	– hohe Entwicklungskosten, daher eher hoher Verkaufspreis
+ Integrierbarkeit in bestehende Systeme	– zeitaufwändige Entwicklung
+ vorhandene Kooperationen im Vertrieb	– beschränkte Marktpräsenz

Opportunities	Threats
+ unzureichende Angebote am Markt	– mögliche Imitationen
+ Etablierung eines neuen Standards	– Großanbieter reagieren mit Billigsoftware
+ branchenunabhängige Software	– hohe Wechselkosten bei Kunden
+ Potenzial für Expansion ins Ausland	– unzufriedene Erstkunden

Typische Schwächen und Fehler von Jungunternehmer:innen

- **Planungsmängel:** Oftmals fehlt die Planung komplett oder ist grob lückenhaft, denn nur 25 bis 50 % der Gründer:innen haben einen Businessplan
- **Überschätzung der eigenen Betriebsleistung:** Umsatz wurde zu hoch oder Ausgaben für Investitionen und Betriebsmittel wurden zu niedrig angesetzt
- **Informationslücken:** wenig Wissen über den Markt, die Kund:innen und die mögliche Entwicklung der Nachfrage
- **Finanzierungsmängel:** für plötzlichen Kapitalbedarf ist nicht vorgesorgt, zu wenig Bargeld für das Bezahlen von Rechnungen (Liquiditätsmangel)
- **Qualifikationsmängel:** oft unternehmerisch oder kaufmännisch, mitunter auch fachlich
- **Familiäre Herausforderungen:** Die Familie leidet unter dem Freizeitmangel in der Gründungssituation, für familienbedingte Ausfälle oder Urlaube sind keine Zeitpolster eingeplant

Typische Gefahren von außen

- **Markt:** Kund:innen nehmen den Wert Ihrer Leistung nicht wahr, harter Wettbewerb → führt zu niedrigeren Preisen und Absatzmengen
- **Personal:** Mangel an geeigneten Arbeitskräften, hohe Fluktuation → besonders in arbeitsintensiven Branchen (Dienstleistungssektor) problematisch
- **Technologie, Produktentwicklung:** Verzögerung der Produktentwicklung bzw. Patentierung, überlegene Technologien kommen schneller auf den Markt als gedacht
- **Finanzielle Risiken:** hohe Zahlungsausfälle bzw. schlechte Zahlungsmoral bei den Kund:innen

Das Rezept für Ihre eigene SWOT-Analyse

Wenn Sie mit der Analyse starten, sollten Sie schon ziemlich viel über Ihr Unternehmen, Ihre Strategie und das Marktumfeld wissen: Deshalb empfehlen wir, dieses Kapitel als eines der letzten in Ihrem Businessplan zu schreiben.

Halten Sie sich jedenfalls kurz, denn eine SWOT-Analyse sollte

- kompakt und knackig
- logisch und übersichtlich
- ehrlich und realistisch sein.

Schritt 1: die eigentliche SWOT-Analyse

Beispielhafte SWOT-Analyse

Strengths	**Weaknesses**
Stärken im Unternehmen	Schwächen im Unternehmen
Hier nehmen Sie die hausgemachten Wettbewerbsvorteile und -nachteile unter die Lupe. Diese ergeben sich logisch aus Ihrem geplanten Unternehmen.	
Opportunities	**Threats**
Chancen im Umfeld	Gefahren im Umfeld
Hier zeigen Sie auf, mit welchen Möglichkeiten und Risiken Ihr Unternehmen konfrontiert ist. Nicht alle Faktoren können Sie beeinflussen. Jedoch können Sie vorbereitet sein.	

Im ersten Schritt erstellen Sie Ihre eigene SWOT-Analyse. Die Inhalte der oberen Felder „Strengths" (Stärken) und „Weaknesses" (Schwächen) stammen meist aus den Kapiteln Unternehmen & Management, Produkt bzw. Dienstleistung, Marketing & Vertrieb sowie Erfolgs- und Finanzplanung. Filtern Sie dort kritische Faktoren heraus. Zum Beispiel ist beim Unternehmen von vorhin („Fun with Data") „hoch qualifiziertes Personal" als Stärke genannt. Diese ergibt sich aus der Tatsache, dass das Gründerteam selbst erfahren im Programmieren von Statistiksoftware ist und auch von Anfang an Ex-Kolleg:innen aus der Branche anstellen möchte. Hinter der „beschränkten Marktpräsenz" wiederum steckt ein aufgrund der hohen Entwicklungskosten sehr bescheidenes Werbebudget.

Die unteren Felder „Opportunities" (Chancen) und „Threats" (Risiken) können Sie wiederum vorwiegend aus den Kapiteln Markt & Wettbewerb, Unternehmen & Management und Produkt bzw. Dienstleistung speisen. Im Fall von „Fun with Data" ergibt sich die Aussage „Potenzial für Expansion ins Ausland" aus der Marktanalyse, die gezeigt hat, dass englischsprachige Statistikprogramme bei den Anwender:innen generell zwar akzeptiert, die meisten vorhandenen Programme jedoch zu kompliziert und wenig anwenderfreundlich sind.

TIPP

Überlegen Sie bei den „Opportunities" (Chancen) und „Threats" (Risiken) stets auch, ob es Gefahrenmomente gibt, die Sie noch nicht bedacht haben, zum Beispiel mögliche Gesetzesänderungen, die Einfluss auf Ihren Markt haben, oder ein Kippen der öffentlichen Meinung durch neue Einflüsse.

Einige Formulierungen sind so allgemein, dass Sie gut daran tun, sie wegzulassen. Einige Beispiele:

- **junges, unerfahrenes Unternehmen → liegt bei einer Gründung auf der Hand**
- **motivierte Jungunternehmer:in(nen) → das sollte man eigentlich voraussetzen**
- **keine Konkurrenz → sind Sie da wirklich sicher? Zumindest indirekte Konkurrenz gibt es immer, da Kund:innen ihre Bedürfnisse auch auf andere Weise befriedigen können**
- **zu geringe Liquidität → ist eine Sache der guten Planung und daher ein Startfehler, den Sie durch großzügigere Planung im Finanzteil sofort ausmerzen müssen**
- **höhere Kosten als angenommen → auch dafür sollten Sie im Finanzteil bereits einen gewissen Polster geschaffen haben**

Schritt 2: die abzuleitenden Maßnahmen

Nachdem Sie die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken erarbeitet haben, stellen Sie im Businessplan dar, wie Sie mit den identifizierten Schwächen und Risiken umgehen werden. Damit schaffen Sie für sich selbst Sicherheit, indem Sie für den „Tag X" gerüstet sind, und beweisen Außenstehenden, dass Sie strategisch denken können.

Beispiel „Fun with Data"

Maßnahmenkatalog gegen unternehmerische Schwächen

- keine Referenzprojekte → Zusammenarbeit mit etablierten Vertriebspartner:innen, um Kund:innen für ein zugkräftiges Pilotprojekt zu finden
- hohe Entwicklungskosten → durch den modularen Aufbau der Software kann der Verkauf beginnen, bevor alle Module fertig entwickelt sind; mit den ersten Umsätzen kann die weitere Entwicklung finanziert werden
- zeitaufwendige Entwicklung → bedarfsorientierte Verpflichtung weiterer Programmierkräfte auf Werkvertragsbasis
- beschränkte Marktpräsenz → potenzielle Kund:innen stärker bearbeiten

Maßnahmenkatalog gegen Risiken im Umfeld

- mögliche Imitationen → ständige Weiterentwicklung der bestehenden Module sowie Hinzufügen von neuen Modulen; rechtlicher Schutz
- Billigangebote durch große Konkurrent:innen → Gratisschulung und -testbetrieb als Einstiegszuckerl für potenzielle Kund:innen

– hohe Wechselkosten → für Kund:innen, die bereits Statistik-Software einsetzen, soll ein Anreiz zum Umstieg durch vergleichsweise niedrige Anschaffungskosten gesetzt werden; Umsätze durch Customizing (Anpassung an Kundenwünsche); Wartung und Hotline werden forciert
– unzufriedene Erstkund:innen → strikte Qualitätskontrolle: nur ausreichend getestete und ausgereifte Module werden zum Verkauf angeboten

Führen Sie auch an, welche Frühwarnsysteme Sie einsetzen werden: An welchem Punkt werden Sie Ihre Pläne ändern? Zum Beispiel könnten Sie sich vornehmen, nach einem halben Jahr zu prüfen, ob Sie genug Kund:innen oder verkaufte Stückzahlen erreicht haben. Falls nicht, ist es Zeit für Plan B (siehe Maßnahmenkatalog).

Umsetzungsplanung

Ziel der Umsetzungsplanung ist es, die einzelnen Schritte hin zur erfolgreichen Geschäftstätigkeit festzusetzen – Sie erstellen sozusagen Ihre persönliche Roadmap hin zum Unternehmenserfolg.

Die Basis hierfür sind die von Ihnen festgelegten Unternehmens- und Wachstumsziele, die Sie in den vorangehenden Kapiteln erarbeitet haben.

Meilensteine und kritischer Pfad

Legen Sie die Meilensteine fest, die Sie bis zu einem bestimmten Zeitpunkt erreichen wollen. Sehr anschaulich können Sie dies in einer Tabelle darstellen.

Als Beispiel finden Sie die ersten fünf Jahre eines Grafikers in Linz, der sich auf die Erarbeitung von Firmenlogos spezialisiert hat.

Kritischer Pfad

JAHR			2				3	4	5	AB 6
QUARTAL	3	4	1	2	3	4				
Schutz der eigenen Wort- und Bildmarke										
Kündigung des Dienstverhältnisses										
Start des Unternehmens										
Marketingkampagne										
Erreichen der Gewinnzone										
Einstellen von 2 Mitarbeiter:innen										
Marktanteil in Linz von 5 %										
Einstieg in den bundesweiten Markt										
Verkauf des 1000. Logos										
Verteidigung der Qualitätsführerschaft										

Die rote Linie am oberen Rand der Meilensteine ergibt einen „kritischen Pfad", ein aus der Netzplantechnik stammendes Konzept, welches eine Folge der verbundenen Aufgaben in einem Projekt beschreibt. Er ermöglicht Ihnen eine rasche Erfolgskontrolle.

Bitte beachten Sie, dass dieser beispielhafte Pfad je nach Branche sehr unterschiedlich aussehen kann. Gründen Sie beispielsweise ein Biotech-Unternehmen, so wären die ersten Monate bis Jahre mit der Entwicklung von Wirkstoffen ausgefüllt und die Vermarktung inklusive Marketingkampagne würde erst zu einem beträchtlich späteren Zeitpunkt relevant werden. Wichtig ist, dass Sie Ihre eigenen Zeitschätzungen kritisch hinterfragen und realistische Meilensteine festlegen.

Integration von Nachhaltigkeit

Eine nachhaltige Unternehmensführung sollte in allen Unternehmensbereichen integriert sein und berücksichtigt Umweltkriterien bei allen Geschäftsentscheidungen, fördert soziales Engagement und hält ethische Standards ein. Eine umfassende Nachhaltigkeitsstrategie basiert darüber hinaus auf den Prinzipien der Transparenz, Offenheit und glaubwürdiger Verantwortung. Mitarbeiter:innen müssen regelmäßig in nachhaltigen Praktiken geschult werden, während gleichzeitig eine Unternehmenskultur gefördert wird, die Innovation und Nachhaltigkeit gleichermaßen wertschätzt.

Beispiel KFZ-Werkstatt:
Unser Managementteam integriert sowohl ökologische als auch soziale Verantwortung in alle Geschäftsentscheidungen. Wir bieten faire Löhne und Arbeitszeiten, legen Wert auf eine inklusive Unternehmenskultur und bieten Weiterbildungsmöglichkeiten für alle Mitarbeiter:innen. Nachhaltigkeit wird nicht nur im Betrieb, sondern auch in der Unternehmenskultur gelebt.

IHR I2B LEITSYSTEM:
Das Kapitel Unternehmen & Management

Welches Team steht hinter der Geschäftsidee und wie setzt es sich zusammen (Vielfalt, Erfahrung und Kompetenzen)?

Welche Personen sind Teil des Gründungsteams und über welche Vorerfahrungen verfügen diese Personen? Stellen Sie alle Personen vor, die hinter der Geschäftsidee stecken. Wichtig ist, dass Sie ein umfassendes Bild vom Team vermitteln und zeigen, wo die Expertise der jeweiligen Mitglieder liegt. Nur so können die Leser:innen des Businessplans Vertrauen in das Team und die Geschäftsidee fassen. Vergessen Sie nicht, den Lebenslauf der Unternehmer:innen in den Businessplan (Anhang) zu geben.

Welche Erfahrungen und Fähigkeiten weist das Team auf bzw. fehlen dem Team?

Beschreiben Sie die Stärken, Erfahrungen und Fähigkeiten Ihres Teams. Wichtig ist, dass Sie auch fehlendes Know-how oder mangelnde Erfahrung in bestimmten Bereichen offen ansprechen. Legen Sie anschließend dar, wie Sie damit umgehen wollen, beispielsweise mittels Weiterbildungsmaßnahmen, durch die Vergabe an Externe oder durch Aufnahme von Personal oder zusätzlichen Gesellschaftern.

Hat das Team Erfahrung in der Zusammenarbeit?

Beschreiben Sie, ob und in welcher Form das Team in der Vergangenheit schon zusammengearbeitet hat.

Wer übernimmt innerhalb des Teams welche Aufgaben (Rollenklärung)?

Beschreiben Sie die Aufgabenverteilung innerhalb des Teams. Achten Sie dabei auf eine eindeutige Rollenklärung.

Wie lautet der Firmenwortlaut und ggf. das Datum der geplanten Unternehmensgründung?

Beschreiben Sie, wie das Unternehmen heißen soll. Legen Sie nicht vorschnell den Firmennamen fest. Der Name eines Unternehmens ist eine erste gute Möglichkeit, um sich bei den Kund:innen zu verankern. Spätere Änderungen kosten viel Geld. Wichtig ist, im Businessplan neben dem Firmenwortlaut auch anzuführen, wann Sie Ihr Unternehmen gründen wollen.

Welchen Standort haben Sie vorgesehen und welche Vorteile bzw. Herausforderungen ergeben sich daraus?

Begründen Sie die Wahl des Firmensitzes und bedenken Sie: Die Wahl des Standorts bedeutet Bindung. Auch hier gilt: Besser dreimal überlegen, als den Erfolg des ersten Jahres riskieren.

Welche Rechtsform planen Sie?

Begründen Sie die Wahl der Rechtsform. Melden Sie Ihr Unternehmen nicht an, bevor Sie für sich allein oder gemeinsam mit allen möglichen Partner:innen eine Lösung für die Rechtsform gefunden haben. Umgründungen sind stets teuer.

Wie sind die geplanten Eigentumsverhältnisse (wer hält welche Anteile am Unternehmen)? Gibt es schon entsprechende Verträge (Gesellschaftsvertrag, ...)?

Für ein umfassendes Bild Ihres (zukünftigen) Unternehmens müssen die Eigentumsverhältnisse geklärt sein. Beschreiben Sie deshalb kurz, welche Eigentümer:innen es geben soll und welche Leistungen jede einzelne Mitgesellschafter:in einbringt, z. B. Geldmittel, Wirtschaftsgüter, einschlägige Erfahrung und Arbeitskraft. Sollte es

bereits einen Gesellschaftsvertrag oder andere entsprechende Verträge geben, so listen Sie diese/n auf und skizzieren Sie kurz die vereinbarten Eckpfeiler der Zusammenarbeit.

Gibt es externe Kooperationspartner:innen und welche Vor- und Nachteile sind diesbezüglich denkbar?

Beschreiben Sie, mit wem Sie im Rahmen Ihrer Geschäftstätigkeit kooperieren werden und wie diese Kooperation aussehen soll. Seien Sie offen, was Vor- und Nachteile dieser Kooperationen betrifft. Wichtig ist, dass Sie Nachteile nicht nur beschreiben, sondern auch darlegen, wie Sie damit umgehen wollen.

Welche wesentlichen Schritte der Unternehmensgründung wurden bereits gesetzt (Registrierung der Marke, Firmenbucheintrag, Beantragung der Gewerbeberechtigung, evtl. Zusagen vorab, ...)?

Gehen Sie auf die bisherige Entwicklung ein und erwähnen Sie, welche Vorbereitungen erledigt sind.

Skizzieren Sie Ihre Organisationsstruktur inkl. eventuell ausgelagerter Tätigkeitsbereiche (z. B.: Buchhaltung, Werbeagentur, Rechtsberatung).

Ihr Businessplan sollte ein Organigramm enthalten, aus dem die Aufgabenfelder Ihres Unternehmens und die verantwortlichen Personen (inkl. eventuell ausgelagerter Tätigkeitsbereiche, z. B. Buchhaltung) ersichtlich sind. Was decken Sie als Gründer:innen selbst ab? Warum? Was übernehmen Mitarbeiter:innen, Selbstständige im Netzwerk, die Steuerberater:in, die selbstständige Bilanzbuchhalter:in? Besonders Einzelgründer:innen sind häufig der Meinung, dass sie alles allein machen können. Dies ist aber nicht sinnvoll: Überlegen Sie, wie Sie etwa die Buchhaltung, administrative Tätigkeiten wie Schriftverkehr und Rechnungslegung oder EDV-Angelegenheiten so organisieren können, dass Sie möglichst wenig Zeit damit verbringen müssen. Auf dem Markt gibt es ein breites Angebot an Selbstständigen bis hin zu Studierenden, Freund:innen und Bekannten, die Ihnen helfen können. Preisvergleiche lohnen sich! Sind Funktionen bereits besetzt, sollte dies klar erkennbar sein.

Was sind die Kernaufgaben Ihres Unternehmens?

Beschreiben Sie, wo Ihre Leistung beginnt und wo sie aufhört, also Ihre Kernkompetenz: Auf welche Tätigkeiten wollen sie sich spezialisieren und diese auch selbst durchführen?

Worin sehen Sie die Stärken und Schwächen bzw. Chancen und Risiken für Ihr Unternehmen? Wie planen Sie, damit umzugehen?

Identifizieren Sie Stärken und Schwächen im Verhältnis zu Ihren Konkurrent:innen. Setzen Sie diese Stärken und Schwächen den Trends gegenüber, so ergeben sich Chancen und Risiken für Ihr Geschäftsmodell. Leiten Sie gegebenenfalls Maßnahmen ab. Nachdem Sie eine SWOT-Analyse durchgeführt haben, ist es wichtig, dass Sie einen umfassenden Maßnahmenkatalog erstellen: Legen Sie dar, auf welche Weise Sie Schwächen und Risiken, die Ihrem Erfolg entgegenstehen, bekämpfen werden. Führen Sie auch an, welche Frühwarnsysteme Sie einsetzen werden, und spielen Sie bei besonders kritischen Punkten mehrere Szenarien durch.

Wie sehen Ihre persönlichen und unternehmerischen Ziele kurz-, mittel- und langfristig aus?

Setzen Sie sich Ziele (kurz-, mittel- und langfristig) in puncto Wachstum, Kundenzahl, eventuelle Mitarbeiter:innen und persönliche Lebensqualität – Gedanken, an denen Sie Ihren Fortschritt messen können. Die gesetzten Ziele sollen SMART (spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminisiert/zeitlich festgelegt) sein. Nützliches Modell: Balanced Scorecard. Ihre Ziele sollten einen Zeithorizont von drei bis fünf Jahren umfassen. Überlegen Sie, welche Werte Ihnen wichtig sind, etwa im Hinblick auf den Umgang mit

Kund:innen, der Umwelt und den Mitarbeiter:innen.

Welches Geschäftsmodell haben Sie vorgesehen? Aus welchen Einzeltätigkeiten setzt sich die Leistung zusammen? (Wertschöpfung)

Viele Gründer:innen machen den Fehler, dass sie sich im Businessplan lange über (technische) Details ihrer Produkte auslassen, jedoch das grundlegende Geschäftsmodell nicht beschreiben. Hier ein paar wichtige Fragen zur persönlichen Disziplinierung: Was konkret verkaufen Sie über welche Wege an wen und was kaufen Sie hierfür von wem zu? Wo liegt die Wertschöpfung, sprich: Womit verdienen Sie exakt Ihr Geld?

Beschreiben Sie die Umsetzungsplanung.

Welche einzelnen Schritte haben Sie innerhalb der nächsten Jahre zur erfolgreichen Etablierung Ihres Unternehmens geplant (Personal, Standort, ...)? Welche Meilensteine haben Sie festgelegt? Bis zu welchen Terminen möchten Sie Ihre Planungsmaßnahmen konkret umgesetzt haben (Fertigstellung des Produkts, Finanzierungen abgeschlossen, Gewerbeberechtigung erhalten, ...)? Welche Aufgaben und Meilensteine hängen direkt voneinander ab? Welcher ist der kritische Pfad bei der Umsetzung bzw. StartUp-Phase? Welche Meilensteine haben Sie für die Nachgründungsphase geplant?

Wer unterstützt Sie personell, ideell und finanziell?

Überlegen Sie sich gut, ob und wann Sie Mitarbeiter:innen einstellen möchten und wie Sie diese motivieren können. Halten Sie fest, ob und wann Sie wie viel Personal aufnehmen wollen. Für welche Tätigkeiten, in welcher Position?
Für wie viele Stunden? Mit welchen Qualifikationen? Sind Schulungen nötig? Neben personeller Unterstützung sollten Sie im Businessplan auch darlegen, wer Sie ideell (beispielsweise Familie, Freund:innen, Mentor:innen) und finanziell (beispielsweise private und öffentliche Geldgeber) unterstützt.

Welche einzelnen Schritte haben Sie innerhalb der nächsten Jahre zur erfolgreichen Etablierung Ihres Unternehmens geplant? (Personal, Standort,...)

Beschreiben Sie hier, wie Sie Ihren Businessplan in der Realität Schritt für Schritt umsetzen möchten.

Welche Meilensteine haben Sie festgelegt? Bis zu welchen Terminen möchten Sie Ihre Planungsannahmen konkret umgesetzt haben (Fertigstellung des Produkts, Finanzierungen abgeschlossen, Gewerbeberechtigung erhalten,...)?

Erläutern Sie die Meilensteine, die Sie für Ihr Unternehmen geplant haben. Wichtig ist, dass Sie für das erste Jahr monatliche Meilensteine festlegen, während für die folgenden Jahre jährliche ausreichen.

Welche Aufgaben und Meilensteine hängen direkt voneinander ab?

Beschreiben Sie Wechselwirkungen und Abhängigkeiten, die sich aus Ihren Meilensteinen und Schritten ergeben.

Was ist der kritische Pfad bei der Umsetzung bzw. in der StartUp-Phase?

Neben der Festlegung von Meilensteinen ist es besonders wichtig, die Abfolge der Meilensteine darzustellen und herauszuarbeiten, welcher Pfad beschritten werden muss, damit Sie Ihre Ziele erreichen. Der kritische Pfad hilft Ihnen, Ihr Konzept auf Logik und Schlüssigkeit zu überprüfen.

Welche Meilensteine haben Sie für die Nachgründungsphase geplant?

Erläutern Sie, wie Ihre Reise nach der Gründungsphase weitergeht, und beweisen Sie so Weitblick in Ihrer Planung.

Branche, Markt & Wettbewerb

Wie soll man sich typische Kund:innen vorstellen? Wer ganz am Anfang steht, weiß im Gegensatz zu etablierten Unternehmer:innen meist noch nicht, wie seine Kundschaft genau aussehen wird. Und schon gar nicht, wie viele Kund:innen es im ersten, zweiten und dritten Jahr sein werden: 5, 100, gar 1000? Es sollte Sie nicht beunruhigen, wenn Sie nur vage Vorstellungen von „Ihrem Markt", also der Summe Ihrer Kund:innen haben. Viele Gründer:innen sind diesbezüglich vor allem am Anfang ratlos. Es gibt aber viele verschiedene Informationsquellen, die einem schnell dabei helfen, ein besseres Verständnis über den eigenen Markt zu bekommen: potenzielle Kund:innen, Lieferant:innen und Konkurrent:innen, Interessensverbände und Marktforschungsunternehmen, Fachzeitschriften und -bücher, Internet etc. Freilich, Marktrecherchen kosten Zeit und Energie. Doch sie lohnen sich: Die Kenntnis, die Sie vor Ihrer Gründung aufbauen, ist ein Kapital, von dem Sie lange zehren werden. Verzweifeln Sie nicht, wenn Sie keine absolut hieb- und stichfesten Marktdaten finden. Das ist gerade bei neuen Geschäftsideen mitunter schwierig. Außerdem wird sich Ihre Markteinschätzung gründlich ändern, sobald Sie erste echte Erfahrungen im Business sammeln. Jetzt geht es einmal darum, genug Daten für den Start zu finden.

Die drei Schlüsselfragen, auf die es ankommt

1
Wer ist Ihr Markt?

Wie tickt er? Wie groß ist Ihr Markt und wie entwickelt er sich? Sprich: Wie lauten seine (geheimen) Regeln?

2
Wer ist Ihre Zielgruppe?

Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe anhand von Personas im Detail.

3
Wer ist Ihre Konkurrenz?

Eine Konkurrenzanalyse unterstützt Sie bei der Beantwortung dieser Frage: https://i2b.at/business-planning/vorlagen-tools/

Keine Angst vor Fachvokabeln – vier Basisbegriffe einfach erklärt

1. Die Branche

Eine Branche ist eine Gruppe von Unternehmen, die gleiche oder ähnliche Produkte anbietet. Kenntnisse über Ihre Branche sind wichtig, um sich auf Konkurrenz vorzubereiten: Bevor Sie als Jungunternehmer:in ins kalte Wasser springen, sollten Sie wissen, welche anderen Fische – vor allem Hechte – sich in Ihrem Teich tummeln.

Wichtige Kenngrößen sind:

- Die Größe der Branche: Zahl der Unternehmen in einem Land, einer Stadt, einer Region
- Die Struktur der Branche: Übliche Größe der Betriebe – kleinteilige Strukturen oder wenige Platzhirsche?
- Die großen Trends in Bezug auf Preise, Nachfrage u. ä.

Achtung: In welche Branche Sie fallen, wird nicht immer eindeutig sein. Faustregel: Richten Sie sich im Zweifel nicht nach Ihrer Gewerbeberechtigung oder der traditionellen Brancheneinteilung, sondern nach Ihrem Produkt und Ihrem Vertriebsweg. Beispielsweise können Sie als Modedesigner:in in unterschiedliche Branchen fallen, je nachdem, ob Sie nur eine kleine örtliche Boutique betreiben oder Ihre Produkte auch über einen Onlineshop international vertreiben.

2. Der Markt

Mit dem Markt ist im Unterschied zur Branche nicht die Summe der Anbieter:innen gemeint, sondern jene der Nachfrager:innen. Wer kauft Ihre Produkte üblicherweise? Der Markt ist die Summe Ihrer (potenziellen) Kund:innen. Ihn müssen Sie kennen, damit Sie wissen, wo und wie Sie nach Kund:innen fischen werden (Näheres dazu im Kapitel „Marketing“).

Wichtige Kenngrößen:

- Marktvolumen: Umsatz pro Jahr in Euro
- Absatzzahlen: verkaufte Stückzahlen pro Jahr, Quartal oder Monat
- Marktwachstum: in Prozent des Vorjahreswertes

Um beim Beispiel der Modedesigner:in zu bleiben: Als örtliche Boutique wird sich Ihr Markt hauptsächlich auf die jeweilige Stadt bzw. den jeweiligen Ort beziehen. Durch einen Onlinevertrieb könnte sich Ihr Markt auf mehrere Länder oder sogar auf mehrere Kontinente ausdehnen.

Haben Sie definiert, um welchen Markt es geht, ist es hilfreich, nach Zahlenmaterial zu suchen. Wenn Sie zum Beispiel eine neuartige Zahnbürste vertreiben wollen, finden Sie über Verbrauchsstatistiken heraus, dass jede Erwachsene in Österreich im Schnitt zwei Zahnbürsten pro Jahr verbraucht.

Multiplizieren Sie diese Zahl mit der Zahl der Erwachsenen (7 Millionen ab 15 Jahren), ergibt sich daraus der Jahresabsatz von Zahnbürsten (14 Millionen). Angenommen, pro Zahnbürste werden durchschnittlich 1,50 Euro ausgegeben (fiktive Größe), können Sie daraus ein Marktvolumen von 21 Millionen Euro errechnen (14 Millionen x 1,5).

Sie kennen damit die Gesamtgröße des Marktes und können sich danach überlegen, wie viel Sie davon mit Ihrer neuartigen Zahnbürste abdecken können und wollen. Das hilft Ihnen später bei der Umsatzplanung. Wichtig ist auch, darzustellen, wie stark der Markt wächst und wie sich die Preise entwickeln: Steigen sie oder fallen sie?

3. Die Zielgruppe

Um ein Produkt oder eine Dienstleistung erfolgreich zu vermarkten, ist es unerlässlich, die richtige Zielgruppe zu eruieren. StartUp-Unternehmen können nur in den seltensten Fällen den gesamten Markt bedienen. Deshalb sollten Sie sich auf eine oder mehrere Kundengruppen festlegen, die Sie ansprechen und bedienen wollen – je klarer beschrieben und abgegrenzt, desto besser. Gleichzeitig sollte Ihre Zielgruppe groß genug sein, um Sie zu ernähren. Und sie sollte wachsen. Anders gesagt: Sich als Büromaschinenhändler auf die praktisch nicht mehr existente Zielgruppe „Büros, in denen nur mit Schreibmaschinen geschrieben wird" zu spezialisieren, ist im Computerzeitalter nicht anzuraten. Zielgruppen sind etwas sehr Individuelles und hängen von der Geschäftsidee, dem Standort und den Kompetenzen ab, die Sie mitbringen. Darüber hinaus werden viele Entscheidungen – Marketingauftritt, Kommunikationskanäle, Preisgestaltung etc. – aufgrund der jeweiligen Zielgruppe getroffen.

Wie findet man eine wirklich passende Zielgruppe?
Die richtige Zielgruppe für das Produkt oder die Dienstleistung hängt immer von unterschiedlichsten Parametern ab, wie beispielsweise Alter, Geschlecht, Beruf, Einkommen, Hobbys und Vorlieben etc. Zuerst ist es gut, den Markt in Gruppen einzuteilen (= Marktsegmentierung).

Dafür gibt es kein Patentrezept: Sie können Ihre Käufer:innen nach Privat- und Firmenkund:innen einteilen, nach Einkommen, Wohnort, Familiengröße, Vorlieben für bestimmte Artikel. Oder nach Firmengröße, Branche und Ausrichtung.
Ein wichtiges Kriterium sind mögliche Kaufmotive: Manche Käufer:innen wollen vor allem Zeit sparen, andere Geld, wieder andere Personal. Oder es geht um Prestigegewinn, Sicherheit, Innovation. Überlegen Sie sich, welche Unterteilung für Sie am meisten Sinn macht. Im nächsten Schritt ist es klug, die attraktivsten Gruppen herauszufiltern:

Welche Art von Kund:innen
- finden Ihr Produkt besonders begehrenswert, etwa weil es ein Problem löst oder einen Mangel beseitigt,
- sind Ihnen (etwa aufgrund früherer Erfahrung) besonders vertraut oder
- sind für Sie besonders leicht erreichbar (wenig Zutrittsbarrieren, also geringe Investitionskosten, langjährige Vertrauensbeziehungen)?

Es ist ratsam, zu Beginn mit nur wenigen Zielgruppen zu starten. Denn je mehr Zielgruppen Sie auf einmal bedienen wollen, desto größer ist die Gefahr, sich zu verzetteln und bei keiner Gruppe wirklich erfolgreich zu sein. Empfehlenswert ist es, mit einer besonders vertrauten Zielgruppe zu starten. Nicht selten befindet sich beispielsweise ehemalige Arbeitgeber:innen unter den ersten Kund:innen.

Was tun, wenn viele Zielgruppen attraktiv erscheinen?
Bewerten Sie Größe und mögliche Umsatzpotenziale, dann wird Ihnen die Entscheidung leichter fallen. Angenommen, Sie planen einen Einkaufsservice in einer städtischen Region mit einem fixen Zustellpreis von 5 Euro.

Zwei Zielgruppen erscheinen Ihnen annähernd gleich attraktiv:

- Ältere Menschen, die selbst nicht mehr einkaufen gehen können oder wollen und auf Besorgungen durch Dritte angewiesen sind,
- Familien mit Kindern unter drei Jahren, die Wert auf frische Lebensmittel legen, sich jedoch den Stress beim Einkaufen ersparen wollen.

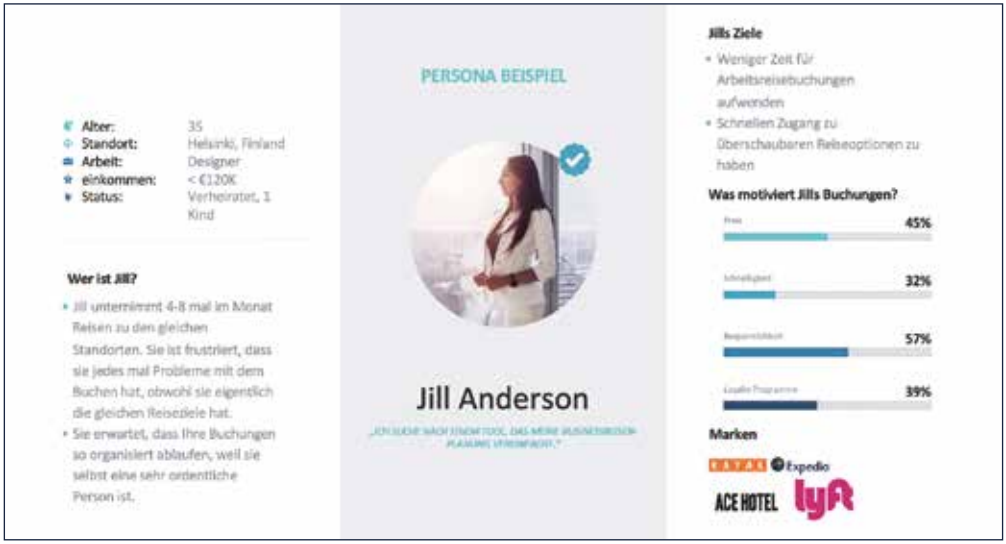
Um zu wissen, welche der beiden Gruppen für Ihr Unternehmen interessanter ist, schätzen Sie zuerst ihre jeweilige Größe ab: Besorgen Sie sich Bevölkerungsdaten (Statistik Austria), stellen Sie kleine, direkte Befragungen vor Supermärkten an („Würden Sie sich das Einkaufen abnehmen lassen, wenn es diesen und jenen Service gäbe?"). Finden Sie heraus, welche Erfahrungen bestehende Einkaufsdienste gemacht haben: Wer nimmt diesen Service in Anspruch? Wer nicht? Warum? In einem zweiten Schritt sollten Sie sich überlegen, wie oft die jeweiligen Gruppen bei Ihnen kaufen würden (Umsatzvolumen) und welche eher bereit wäre, einen höheren Preis zu bezahlen: Die 2.000 Familien mit Kindern unter drei Jahren in Ihrer Stadt, von denen 20 Prozent einen Einkaufsservice einmal pro Woche nutzen würden? Oder die 4.000 Senioren mit eigenen Haushalten, von denen 10 Prozent den Service einmal wöchentlich nutzen würden und auch bereit wären, 7 Euro je Zustellung zu bezahlen?[1]

TIPP

Um die richtige Zielgruppe für Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung zu finden und somit Ihr Produkt erfolgreich zu verkaufen, ist es hilfreich, mit sogenannten „Personas" zu arbeiten. „Personas" sind fiktive Charaktere, die Sie auf Grundlage Ihrer Recherchen erstellen, um die verschiedenen Nutzertypen zu repräsentieren, die Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung nutzen könnten. Die Erstellung von Personas hilft Ihnen, sich in die Bedürfnisse, Erlebnisse, Verhaltensweisen und Ziele Ihrer Nutzer:innen hineinzuversetzen. Personas sind sozusagen die Vertreter für die Eigenschaften und das Nutzungsverhalten Ihrer gesamten Zielgruppe, die Ihnen in weiterer Folge helfen, die Wünsche und Ängste Ihrer Zielgruppe hinsichtlich Ihres Produkts zu verstehen.

1 Bei den Familien ergibt sich ein rechnerisches Umsatzpotenzial von 2.000 Euro pro Woche (2.000 x 0,2 x 5 Euro), bei den Senior:innen von 2.800 Euro (4.000 x 0,1 x 7 Euro). Die Senior:innen sind also eine attraktivere Zielgruppe, allerdings müssen Sie mehr Zeit und Wegstrecke für die Zustellung rechnen (kleinere Einkäufe).

Beispiel:



Es ist sehr wichtig, den Zusammenhang zwischen den Emotionen der Kund:innen und deren Verständnis Ihrer Marke zu erfassen. Je mehr Sie sich mit Ihrer Zielgruppe auseinandersetzen, desto leichter ist es, festzulegen, was unternommen werden sollte. Eine sogenannte „Customer Exploration Map" hilft Ihnen, Probleme und Herausforderungen Ihrer Kund:innen zu erforschen und zu bewältigen.

Customer Segments

Wer sind eure Hauptzielgruppen?
Job to get done: Was genau will eure Zielgruppe bewältigen und erreichen?

Pains/Needs

Was sind die Pains, in Bezug auf den „job to get done"? Welche der Pains könnt ihr adressieren um einen Mehrwert am Markt zu kreieren?
Was sind die Needs, in Bezug auf den „job to get done"?

Alternative Solutions

Welche andere Lösungen gibt es derzeit am Markt? Welche alternativen Lösungswege nutzt eure Zielgruppe derzeit?

Nice-to-haves

Welche zusätzlichen Wünsche, Bedürfnisse, Sehnsüchte hat euer Konsument? Welche Extras würden ihn überraschen? Dabei kann es sich um eine Funktion, einen sozialen Vorteil, positive Emotionen, Kostenersparnisse usw. handeln.

TIPP **Um mehr über die Zielgruppe und deren Wünsche zu erfahren, eignen sich Kundenbefragungen. Hierbei sollten Sie folgende Punkte beachten:**
- Denken Sie wie eine Konsument:in
- Hören Sie mehr zu, als Sie sprechen
- Sammeln Sie Fakten, nicht Meinungen
- Fragen Sie „Warum?", um Motivationen zu verstehen
- Der Lernprozess ist wichtiger als das Verkaufen
- Erwähnen Sie Lösungen nicht zu schnell

4. Die Konkurrenz

Jeder Businessplan, in dem behauptet wird, ein Produkt sei konkurrenzlos, ist unglaubwürdig. Vielleicht gibt es Ihr Produkt noch nicht in der exakt gleichen Qualität oder zu diesem Preis, jedoch ist davon auszugehen, dass das grundsätzliche Bedürfnis nach diesem Produkt auch auf andere Weise gestillt werden kann – gemäß dem Motto: Gibt es keinen Italiener ums Eck, gehen die Leute eben zum Chinesen zwei Häuser weiter. Deshalb sollten Sie sich überlegen, wer jetzt das Bedürfnis befriedigt, das Sie mit Ihrer Geschäftsidee abdecken wollen: Wie viele Betriebe sind in der relevanten Region tätig, wie sehen deren Produkte genau aus? Was sind ihre Schwächen und Stärken?

Service: So kommen Sie zu Marktdaten
Eigene Erfahrungen, oft aus dem früheren Berufsleben, und Gespräche mit Marktkenner:innen sind eine gute Ausgangsbasis für die Analyse des Marktes. Holen Sie mehrere Meinungen ein und vergegenwärtigen Sie sich, dass Ihnen manche Gesprächspartner:innen nicht die volle Wahrheit sagen werden. Auch kleinere Umfragen bei Passant:innen und Bekannten können Ihnen zu realistischen Einschätzungen verhelfen. Sobald Sie einen ersten Überblick haben, geht es an das Sammeln von Branchen- und Marktzahlen. Sündteure Marktstudien können ein tiefes Loch in die Jungunternehmer-Kasse reißen, bringen jedoch nicht immer breites Marktwissen. Prüfen Sie genau, ob Sie nicht über andere Wege zu günstigeren Marktinformationen kommen können.

Im Internet lässt sich mittlerweile eine Fülle an nützlichen Daten finden:

- Die Statistik Austria bietet seriöse Informationen über Österreichs Wirtschaft, Gesellschaft und Politik: www.statistik.at
- All jene, die europäische Daten brauchen, werden bei Eurostat fündig. Statistiken für alle EU-Länder unter https://ec.europa.eu/eurostat/de/data/database. Eine Einführung steht unter „Hilfe", Unterpunkt „Erster Besuch" bereit.
- Die Wirtschaftskammer liefert eine Fülle an nützlichen Daten über die einzelnen Bundesländer, Österreich und andere Länder, aufbereitet nach Themengebieten (z. B. Preise und Kosten, Einkommen oder Lehrlinge) und Branchen: www.wko.at
- Die Erste Bank und Sparkasse bieten einen kostenlosen Online-Branchen-Check unter https://www.sparkasse.at/erstebank/unternehmen/vorteile-services/tools
- Nicht nur Finanz-, sondern auch Unternehmensdaten liefert die Österreichische Nationalbank unter www.oenb.at
- Marktberichte zum Kaufen gibt es unter www.infobroker.de, www.gfk.com, www.prognos.com, www.nielsen.com, www.marktforschung.de.
  Nachteil: relativ hohe Preise
- Internationale Finanzdaten für Unternehmen in ganz Europa bietet http://amadeus.bvdep.com. Registrieren Sie sich für einen Test. Dieser ist kostenlos.
- Das ServiceCenter Geschäftslokale der Wirtschaftskammer Wien bietet kostenfrei Standortanalysen für jede Adresse innerhalb Wiens an. Eine Analyse beinhaltet Informationen über Einzugsgebiet, Soziodemografie der Wohnbevölkerung, Branchenmix, Mitbewerber:innen vor Ort, Kaufkraftdaten und Passantenfrequenzen.
  Weitere Informationen unter www.freielokale.at -> Standortinformationen.
- Auch Universitäten bieten Unterstützung bei der Marktrecherche. Als Externe können Sie zum Beispiel in der Bibliothek der Wirtschaftsuniversität Wien http://www.wu.ac.at/library nach Ausstellung einer Entlehnberechtigung auf diverse Datenbanken zugreifen: „Aurelia" präsentiert Ihnen etwa die Kennzahlen einer äußerst umfangreichen Reihe von Unternehmen. „Passport – Euromonitor International" (vormals „GMID") hilft Ihnen, sortiert nach Region und Branche, bei der Suche nach spezifischen Marktdaten.
- Ihr Unternehmen baut auf innovative Produkte und Geschäftsmodelle? Die Förderbank austria wirtschaftsservice (aws) bietet ein Service namens „aws Innovationsschutz" an: Mit aws Innovationsschutz werden Sie dabei unterstützt, wichtiges geistiges Eigentum (Intellectual Property, IP) zu erkennen, strategisch zu sichern, zu verteidigen und optimal einzusetzen - insbesondere auch im Bereich Green Tech. Eine Ihrem Geschäftsmodell angepasste Innovationsschutz-Strategie bildet die Basis zur Schaffung und Absicherung Ihrer Wettbewerbsposition. aws Innovationsschutz fördert die Entwicklung und Implementierung einer unternehmensspezifischen Innovationsschutz-Strategie durch Coaching, kombiniert mit Zuschüssen https://www.aws.at/aws-innovationsschutz/
- Suchen Sie nach Patenten, auch jenen der Konkurrenz, auf http://at.espacenet.com, www.dpma.de oder https://marketplace.thomsonreuters.com/
- Ist Ihr Markt von Gerichtsentscheidungen und Gesetzestexten betroffen? www.ris.bka.gv.at
- Wenn Sie am Punkt angelangt sind, an dem allgemeine Informationen aus dem Web nicht mehr weiterhelfen, sollten Sie zum

Telefonhörer oder zur Fachlektüre greifen sowie persönliche Gespräche führen:Die Ansprechpartner:innen der Wirtschaftskammer Ihres Bundeslandes für statistische Daten finden Sie unter http://wko.at/statistik

- Fragen Sie auch bei Branchen- und Berufsverbänden (Fachgruppen, Innungen, Kammern, freiwillige Zusammenschlüsse) nach Marktdaten. Oft stößt man dort als Jungunternehmer:in auf ein offenes Ohr.
- Potenzielle Lieferant:innen und Kund:innen sind zwar schwer zugänglich, Hartnäckigkeit lohnt sich jedoch fast immer: Wer viele Adressen abklappert (sprich: durchtelefoniert), stößt bestimmt auf einzelne Auskunftswillige. Der Lerneffekt ist Ihnen jedenfalls gewiss.
- Erkundigen Sie sich an Universitäten nach Diplomarbeiten zu Ihrer Branche. Diese sind zwar meist nicht topaktuell, bieten jedoch einen Überblick.
- Große Konkurrenzbetriebe sind zur Veröffentlichung von Geschäftsberichten verpflichtet. Diese sind auf den Websites meist unter „Investor Relations" zu finden. Die darin enthaltenen Zahlen (z. B. Marktanteile) sind zwar mit Vorsicht zu genießen, lassen aber häufig Rückschlüsse auf den Gesamtmarkt zu.
- Börsennotierte Unternehmen werden zudem von Banken analysiert: Holen Sie sich „Research-Reports" bei den Analyseabteilungen der Banken.
- Einen guten Überblick erhält man auch durch Fachzeitschriften, Branchenbücher und -broschüren sowie Wirtschaftszeitungen und TV-Sendungen.

Integration von Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit gewinnt in vielen Branchen zunehmend an Bedeutung. Kund:innen und Partner legen mehr Wert auf nachhaltige Produkte und Dienstleistungen, was nachhaltige Geschäftspraktiken zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil macht. Unternehmen sollten die Entwicklungen im Bereich Nachhaltigkeit kontinuierlich beobachten und ihre Strategien entsprechend anpassen, um den sich verändernden Marktanforderungen gerecht zu werden. Um die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und neue Marktchancen zu eröffnen, kann man sich an den ESG-Kriterien (siehe Kapitel „Nachhaltigkeit") und den Vorgaben des European Green Deal (nähere Informationen Fokus Talk auf https://www.i2b.at/startup-szene/) orientieren.

Beispiel KFZ-Werkstatt:
In der Automobilbranche ist Nachhaltigkeit nicht nur eine Frage der Umwelt, sondern auch der sozialen Verantwortung. Wir heben uns durch unsere faire und transparente Unternehmensführung, die ethische Standards hochhält, von der Konkurrenz ab. Unsere Werkstatt bietet Arbeitsbedingungen, die die Zufriedenheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiter:innen fördern.

IHR I2B LEITSYSTEM:
Das Kapitel Branche, Markt & Wettbewerb

Beschreiben Sie die Branche, in der Sie tätig werden wollen.

Die Größe der Branche (Anzahl der Unternehmen), die Struktur der Branche (Betriebsgröße, kleinteilige Strukturen oder wenige Platzhirsche), Besonderheiten und Spielregeln (z. B. Öffnungszeiten, Gratis-Serviceleistungen, Anzahlungen, Stammkundenrabatt, Trends in Bezug auf Preise, Nachfrage. Nützliches Modell: Branchenstrukturanalyse nach Porter (Five Forces).

Beschreiben Sie hier den Gesamtmarkt (Marktsegmente, Branchen, Länder etc.) und die wichtigsten Kennzahlen (Marktvolumen, Marktanteil, Marktpotenzial).

Hier geht es um den großen Überblick. Mit dem Markt ist im Unterschied zur Branche nicht die Summe der Anbieter gemeint, sondern jene der Nachfrager. Wichtige Kenngrößen sind Volumen, Preis, Umsatz und Wachstum. Zeigen Sie, dass Sie sich intensiv mit Ihrem Gesamtmarkt auseinandergesetzt haben und über die relevanten Zahlen Bescheid wissen. Hier lohnt es sich wirklich, Zeit und Energie zu investieren. Gute Marktinformationen sind Gold wert – nicht nur zu Beginn einer unternehmerischen Tätigkeit.

In welchen Märkten möchten Sie Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung anbieten und warum?

Beschreiben Sie, welche Marktsegmente für Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung infrage kommen und welche davon zu Beginn am attraktivsten sind. Segmentieren Sie den Markt in Kategorien, die in Ihrem Geschäftsfeld sinnvoll sind, und begründen Sie diese Einteilung.

Welchen Anteil am Gesamtmarkt streben Sie an? Wie hoch schätzen Sie Ihr Absatzpotenzial ein? Idealerweise für die nächsten 5 Jahre.

Zeigen Sie, basierend auf Ihren Berechnungen über den Gesamtmarkt, wie die Zahlen und Fakten für Ihren Zielmarkt aussehen. Versuchen Sie, plausible Einschätzungen für die Zukunft niederzuschreiben. Wichtig zu beachten:
Das Absatzpotenzial beschreibt die Gesamtheit Ihrer möglichen Absätze. Es ist also okay, wenn Sie Ihr Absatzziel für die Einstiegsphase niedrig ansetzen, da die Markteroberung schrittweise erfolgen wird.

Definieren Sie die Zielgruppen, die Sie mit Ihrem Produkt bzw. Ihrer Dienstleistung ansprechen wollen.

Legen Sie Ihre Zielgruppe fest und beschreiben Sie ihre Merkmale sowie kaufentscheidende Faktoren wie Altersgruppe, Interessen, Vorlieben, Werte, Verhaltensweisen etc. Richtet sich Ihr Angebot an Privatkund:innen (B2C) oder an Unternehmen (B2B)? Achten Sie darauf, nicht mit zu vielen Zielgruppen auf einmal zu starten. Das überfordert jedes junge Unternehmen. Konzentrieren Sie sich besser vorerst auf eine lukrative oder wettbewerbsarme Nische. Später können Sie immer noch expandieren.

Welche Trends zeichnen sich ab und welche Auswirkungen kann das auf Ihre marktgerichteten Aktivitäten haben?

Beschreiben Sie aktuelle Marktentwicklungen. Besonders interessant sind Technologie-getriebene Veränderungen sowie neue Trends im Kundenverhalten. Auf welche Art und Weise berücksichtigen Sie diese Trends und nützen diese sogar für Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung?

Konkurrenzanalyse: Wer ist Ihre Konkurrenz (Zahlen, Daten, Fakten)? Wie viele Anbieter gibt es derzeit insgesamt?

Führen Sie die wichtigsten Mitbewerber:innen mit ihren Kennzahlen an, etwa Umsatz, Gewinn, Marktanteil, Mitarbeiter:innen, Preisniveau und Qualität. Listen Sie deren Stärken und Schwächen auf und vergleichen Sie diese mit Ihren eigenen Stärken und Schwächen (diese können Sie aus dem Kapitel SWOT-Analyse nehmen). Erstellen Sie auch ein realistisches Szenario, wie die Konkurrenz auf Ihren Markteintritt reagieren wird. Kein Wort über die Konkurrenz zu verlieren, ist kein Zeichen von konkurrenzloser Stärke, sondern von Realitätsverweigerung. Jedes Unternehmen hat eine gewisse Konkurrenz. Vergleichen Sie Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung mit dem Angebot der wichtigsten Mitbewerber:innen. Nutzen Sie die Übersichtstabelle Konkurrenzanalyse auf www.i2b.at (unter Downloads). Eine umfassende Konkurrenzanalyse hilft Ihnen, Ihre Stärken und Schwächen im Vergleich zu anderen Unternehmen zu identifizieren und Ihr Angebot zu optimieren.

Welche Verkaufsstrategie hat Ihr Mitbewerb? Können Sie sich abgrenzen?

Differenzieren können Sie sich nicht nur durch das Produkt bzw. die Dienstleistung, sondern auch durch eine ausgefeilte Verkaufsstrategie. Attraktivere Zahlungskonditionen, ein bequemer Lieferservice bis zur eigenen Haustür oder andere Eigenschaften Ihres Angebots können durchaus ein überzeugendes Argument für neue Kund:innen sein.

Wie wird Ihr Mitbewerb auf Ihren Markteintritt reagieren?

Beschreiben Sie, welche Handlungen Ihre Mitbewerber:innen setzen werden, und unterlegen Sie Ihre Prognosen mit schlüssigen Argumenten. So zeigen Sie, dass Sie sich Gedanken gemacht haben und auf den Markteintritt vorbereitet sind.

Bestehen Abhängigkeiten gegenüber Lieferant:innen, Kund:innen oder Mitbewerber:innen?

Untersuchen Sie die Regeln des Marktes. Bestehen Abhängigkeiten gegenüber Lieferant:innen, Kund:innen oder Mitbewerber:innen wie z. B., dass nur ein Produktionsunternehmen Ihr Produkt erstellen kann? Beschreiben Sie Abhängigkeiten, dominierende Partnerschaften oder Netzwerke, Rivalitäten oder auch Bedrohungen wie zum Beispiel Facharbeitermangel.

Gibt es (rechtliche, wirtschaftliche, regionale etc.) Markteintrittsbarrieren? Und wie wollen Sie damit umgehen?

Überlegen Sie sich, ob Ihr Produkt von Konkurrent:innen einfach kopiert werden kann, ob kritische Anfangskosten bestehen und wie Sie sich generell vor Nachahmung schützen wollen. Des Weiteren spielen wirtschaftliche und rechtliche Aspekte wie etwa spezielle Besteuerungen oder Industrie-spezifische Gesetze eine wichtige Rolle.

Marketing & Vertrieb

„Ein gutes Produkt spricht für sich selbst." „Wer tüchtig ist, wird immer Kund:innen finden." Sprüche wie diese erwecken den Eindruck, dass ein gutes Unternehmen ohnehin von selbst läuft und Ausgaben für Marketing hinausgeworfenes Geld sind. Die Wahrheit ist jedoch eine andere: Kund:innen haben heute viele Möglichkeiten, ihre Bedürfnisse zu befriedigen. Wer als Unternehmer:in nicht kräftig wirbelt, geht im Getöse des Marktes unter. Gerade als Einsteiger:in sollten Sie sich daher intelligente Wege überlegen, wie Sie zu Ihren Kund:innen kommen – und die Konkurrenz ausstechen können.

Marketing ist also essenziell. Doch was ist das überhaupt? Kaum ein Vorurteil hält sich so hartnäckig wie jenes, dass Marketing bloß Werbung sei. Dabei ist es wesentlich mehr!

Die 4 Ps

1	2	3	4
PRODUCT	PRICE	PLACE	PROMOTION
WAS soll ich anbieten? (Produkt- und Sortimentspolitik	Zu welchem PREIS? (Preis- und Konditionenpolitik)	WO soll ich anbieten? (Absatzorganisation bzw. „Distributionspolitik")	WIE und mit welcher BOTSCHAFT spreche ich die Kund:innen an? (Kommunikationspolitik bzw. Werbung und Verkaufsförderung)

Marketingziele

Wundern Sie sich also nicht, wenn Sie für das Marketing in den ersten Jahren relativ viel Geld veranschlagen müssen. Das ist die Basis, um Ihre Umsatzvorstellungen in die Realität umzusetzen. Haben Sie sich zum Beispiel 100.000 Euro Umsatz im Jahr 1 vorgenommen und gehen von 200 verkauften Stück zu je 500 Euro aus, dann müssen Sie 200 Kund:innen finden, die Ihr Produkt kaufen. Wie werden Sie diese 200 Verkaufsabschlüsse schaffen? Die Antwort liegt im Marketing-Mix.

Marketing-Mix

Damit sind jene Maßnahmen gemeint, die Sie an potenzielle Kund:innen heranführen. Wichtig ist, dass sich ein junges Unternehmen auf einige wenige, dafür aber effektvolle Maßnahmen konzentriert. Eine lange Liste mit möglichen Maßnahmen zu erstellen, bringt nichts, solange Sie diese nicht umsetzen können und vielleicht gar nicht brauchen. Hier ein Überblick über die grundsätzlichen Möglichkeiten:

- **Corporate Identity:** Logos, Schriftzüge, Symbole und Farben, die dem Unternehmen ein einheitliches Gesicht und einen hohen Wiedererkennungswert geben.

- **Preisgestaltung:** Der Preis ist ein Signal an Ihre Kund:innen, hat also eine eigene Aussagekraft. Mehr dazu unten („So finden Sie Ihren Marktpreis“).

- **Vertrieb:** Sie können Ihre Produkte entweder
  - direkt vertreiben, zum Beispiel über einen eigenen Webshop, einen Außendienst, ein oder mehrere Geschäftslokale, bei Veranstaltungen, oder
  - indirekt vertreiben, zum Beispiel über Händler:innen (auch im Web) oder Agent:innen.

  Je nachdem, für welche Variante Sie sich entscheiden, ändert sich die Zielgruppe Ihres Marketings: In einem Fall sind es Endkonsument:innen, im anderen auch Händlerkund:innen.

- **Marktkommunikation:**
  - Werbung: Website und Social Media, Inserate, TV- und Radiowerbung, Werbeaussendungen via Brief oder E-Mail, Postwurfsendungen, Flyer, Werbegeschenke, Tage der offenen Tür, Firmenschilder, Fassadenwerbung, Kfz-Beschriftungen.
  - PR (Public Relations): Veröffentlichungen in Medien über Ihr Unternehmen, Ihre Produkte oder Veranstaltungen; Sponsoring von Vereinen oder Künstler:innen.
  - Netzwerken: Knüpfen von Kontakten zu Meinungsbildner:innen und potenziellen Kund:innen.

Wichtig ist, dass die ausgewählten Maßnahmen in ihrer Gesamtheit zueinander und zum Unternehmen passen. Viele Maßnahmen entfalten ihren Nutzen nur in Kombination mit anderen Maßnahmen.

So finden Sie Ihren Marktpreis

1

Gleichgültig, in welcher Branche Sie tätig sind: Finden Sie zuerst den **üblichen Marktpreis** für Ihre Leistung heraus. Denn meistens geben die Kund:innen das akzeptable Preisniveau vor – und nicht Sie selbst. Der beste Weg dazu ist, noch vor dem eigentlichen Start Mystery Shopping zu betreiben und Branchenkenner:innen zu befragen. Denn nach dem Start sind Sie die Konkurrenz und kommen schwerer an wahrheitsgemäße Informationen. Holen Sie, als vermeintliche Kund:in, Angebote von Firmen in Ihrer Branche ein. Von Vorteil ist es dabei, die Preise der unmittelbaren Konkurrenz zu kennen. Dann können Sie sich leichter positionieren.

Bieten Sie ein neues, bisher unbekanntes Produkt an, so empfiehlt sich eine kleine Kundenbefragung über das akzeptable Preisniveau. Vorsicht bei offiziellen Preisangaben auf Preislisten oder bei telefonischen Firmenauskünften: In der Praxis werden die offiziellen Preise oft stark unterboten. Starten Sie mit „Mondpreisen", holen Sie sich als Anfänger:in eine blutige Nase.

2

Bevor Sie Ihre Preise festlegen, sollten Sie zur Orientierung jedenfalls Ihre **eigenen Herstellungskosten kalkulieren** – oder eben, wie hoch der Preis liegen muss, um Ihren Wunschumsatz zu erreichen. Beispiel für ein Produkt: Sie sind der Hersteller und vertreiben das Produkt über Händler:innen: Rechnen Sie vorerst bis zur Zwischensumme I. Danach nehmen Sie den Marktpreis und ziehen die branchenübliche Handelsspanne ab. Daraus ergibt sich Ihre Gewinnspanne und letztlich Ihr Preis: Zwischensumme II.

Die Arbeitskosten ergeben sich aus der Zeit, die Sie oder Ihre Mitarbeiter:innen pro Stück brauchen. Eine Kalkulationshilfe für die Kosten je Arbeitsstunde finden Sie unter www.cpu-informatik.at. Gemeinkosten sind Kosten, die Sie nicht direkt dem Produkt zuschlagen können, etwa für Verwaltung, Gewinnung von Kund:innen oder Energie.
Beispiel für eine Dienstleistung: Angenommen, Ihr jährlicher Wunschumsatz beträgt 100.000 Euro. Sie sind zu zweit und haben 3.680 Arbeitsstunden jährlich zur Verfügung (40 Wochenstunden, 46 Wochen). Schätzen Sie zuerst den Zeitaufwand für nicht verkaufbare Tätigkeiten. Danach können Sie die „verkaufbaren" Stunden und so den Stundenpreis kalkulieren.

Zielkostenrechnung

Materialkosten	12,00 Euro
+ Arbeitskosten	8,00 Euro
+ Gemeinkosten	20,00 Euro
Zwischensumme I	40,00 Euro
+ Gewinnspanne (8,7%)	3,48 Euro
Zwischensumme II	43,48 Euro
+ branchenübliche Handelsspanne (15%)	6,52 Euro
Marktpreis	**50,00 Euro**

Stundenpreiskalkulation

Wunschumsatz	100.000 Euro
verfügbare Stunden	3.680 h
- Zeitaufwand für Auftragserstellung	500 h
- Zeitaufwand für Akquise	700 h
- Zeitaufwand für Administration	700 h
- Zeitaufwand für Weiterbildung	120 h
„verkaufbare" Stunden	1.660 h
Rechnerischer Stundenpreis (100.000 : 1.660)	**60 Euro**

3

Haben Sie das auf dem Markt übliche Preisniveau herausgefunden, so geht es nun darum, Ihren **eigenen Preis festzusetzen**. Vergleichen Sie den selbst kalkulierten Preis mit dem Marktniveau: Liegen beide Werte nahe beieinander, so sollte es nicht allzu schwer sein, Ihren Preis zu finden. Liegen Sie mit Ihrem Preis hingegen bedeutend über dem Marktniveau, so sollten Sie versuchen, Ihre Leistungen günstiger zu erbringen oder Ihre Erwartungen in puncto Wunschumsatz herunterzuschrauben – außer Sie fahren eine klare Qualitätsstrategie und können Ihren Kund:innen erklären, warum diese einen höheren Preis in Kauf nehmen sollten. Dann kann auch eine Positionierung über dem Marktniveau gut funktionieren.

Das Dilemma von Jungunternehmer:innen

Wer sich von Anfang an zu teuer verkauft, muss seine Leistungen intensiver erklären und braucht daher mehr Zeit für die Akquisition von Kund:innen. Wer hingegen zu günstig ist, signalisiert geringe Qualität. Zu Beginn empfiehlt es sich, bewusst Kennenlern-Angebote anzubieten und besonders gute Arbeit zu leisten. Mit günstigen Preisen können Sie oft schneller erste Referenzkund:innen gewinnen und Erfahrung sammeln. Das ist viel wert und besser, als lange auf seinen Leistungen sitzen zu bleiben. Allerdings: Wer günstig startet, sollte im ersten oder spätestens zweiten Jahr Preiserhöhungen durchsetzen. Das ist bei neuen Kund:innen, die den alten Preis nicht gewöhnt sind, manchmal leichter als bei Stammkund:innen. Klug ist es, nicht nur einen Preis festzulegen, sondern mehrere, indem Sie zum Beispiel verschiedene Pakete schnüren oder Kund:innen, die öfter bei Ihnen kaufen und damit für eine Grundauslastung sorgen, mit Nachlässen belohnen.

So werden Sie bekannt, ohne viel Geld auszugeben

Nicht alle Ausgaben für Marketing, im Speziellen für Werbung, sind gerechtfertigt. Achten Sie immer darauf, dass Sie mit möglichst wenig Geld möglichst viele Leute erreichen – natürlich aus Ihrer Zielgruppe.

- Eine Firmenwebsite ist ein günstiges und unverzichtbares Werbemittel und ersetzt oft sogar gedruckte Folder und Präsentationsmappen. Vor allem Freelancer basteln Ihnen schon um vergleichsweise wenig Geld einen maßgeschneiderten Webauftritt. Allerdings braucht eine Website mit gutem Inhalt einige Monate, bis sie fertig ist. Tipp: Nehmen Sie sich ein gutes Contentmanagementsystem (CMS). Dann können Sie den Inhalt später einfach aktualisieren.

- Achten Sie darauf, dass Sie auf Ihrer Website nur Leistungen anbieten, die Ihrem Berechtigungsumfang entsprechen. Übertretungen des Berechtigungsumfanges stellen einen Verstoß gegen § 1 UWG (Gesetz gegen Unlauteren Wettbewerb) dar und könnten von ihren Mitbewerber:innen bei der zuständigen Behörde angezeigt werden.

- Wer mit seinem Unternehmen im World-Wide-Web schnell gefunden werden will, sollte zusätzlich das Angebot der zahlreichen Online-Foren und Plattformen im Web nutzen und sich über die neuesten SEO-Praktiken (Suchmaschinenoptimierung) informieren.

- Werbemails sind günstig, dürfen aber nur versandt werden, wenn die Empfänger:in vorher zugestimmt hat. Infos: www.wko.at/werbemails. Auch Massenmails, die keine Werbung enthalten, sind ohne Zustimmung der Empfänger:innen verboten, sofern sie an mehr als 50 Adressen gehen. Laut Telekommunikationsgesetz (TKG) ist übrigens auch die Kundenakquisition per Telefon verboten – das gilt sowohl für Anrufe bei Privatpersonen als auch bei Unternehmen.

- Denken Sie über Online-Werbung auf Websites nach, die von Ihrer Zielgruppe häufig besucht werden. Auf gut besuchten Websites sind oft Werbebanner platziert, die per Weblink mit der eigenen Homepage verbunden werden können.

- Kaum etwas wirkt stärker als Mundpropaganda: Bitten Sie zufriedene Kund:innen, Ihr Unternehmen weiterzuempfehlen oder online zu bewerten. Listen Sie Referenzkund:innen auf Ihrer Website auf.

- Besetzen Sie aktuelle und unkonventionelle Themenfelder. Versenden Sie dazu Informationen und halten Sie Vorträge. Dadurch lernen Sie Menschen kennen, die an Ihren Leistungen interessiert sein könnten.

- Standplätze auf Messen kosten zwar Geld, mitunter kann man sich die Kosten jedoch mit anderen Unternehmen teilen. Welche Ausstellungen für Ihre Branche wichtig sind, erfahren Sie unter www.messen-austria.at

Was Gründer:innen über das Web wissen müssen Websites, Social Media & Co

1

Muss ich im Netz überhaupt vertreten sein?

Ja, in jedem Fall. Jedes Unternehmen muss damit rechnen, noch vor dem ersten Zusammentreffen mit potenziellen Kund:innen und Partner:innen von diesen im Netz gegoogelt zu werden. Beim Start des Unternehmens sollte daher die Website bereits online sein.

2

Sind Facebook, Twitter & Co für Unternehmen ein Muss?

Wie sinnvoll Social Media Marketing ist, hängt von Ihrer Branche und Zielgruppe ab. B2B-Unternehmen profitieren eher von Plattformen wie LinkedIn, ein Friseurladen für junges Publikum wird mit einer Fotoplattform wie Instagram den richtigen Weg einschlagen. Was alle Social Media Kanäle eint, ist die Möglichkeit der persönlichen Kundenansprache. Treten Sie mit Ihren Kund:innen in Kontakt und lernen Sie diese besser kennen. Wie auch in anderen Bereichen ist Ihre Zielgruppe für die Wahl der Plattform entscheidend. Wichtig ist jedoch, es nicht zu übertreiben! Sie müssen mit Ihrem Unternehmen nicht in jedem Social Media Netzwerk vertreten sein – dort aber, wo man Sie findet, sollte auch regelmäßig neuer Content entstehen.

3

Wie soll die eigene Website beschaffen sein?

Klar strukturiert, wobei der Inhalt zumindest drei Bereiche umfassen sollte: 1. Informationen über die Unternehmer:innen („about us"). 2. Informationen zu den angebotenen Produkten oder Dienstleistungen. 3. Kontaktdaten und Impressum (inkl. Informationspflichten nach dem Unternehmensgesetzbuch). Wichtig ist dabei ein durchgängiges Design passend zur Gestaltung aller anderen Marketingmaterialien des Unternehmens.

TIPP **Lassen Sie Ihre Website von Freund:innen und Bekannten testen, bevor sie online geht: Findet man die Infos schnell genug? Haben sich Fehler eingeschlichen?**

4

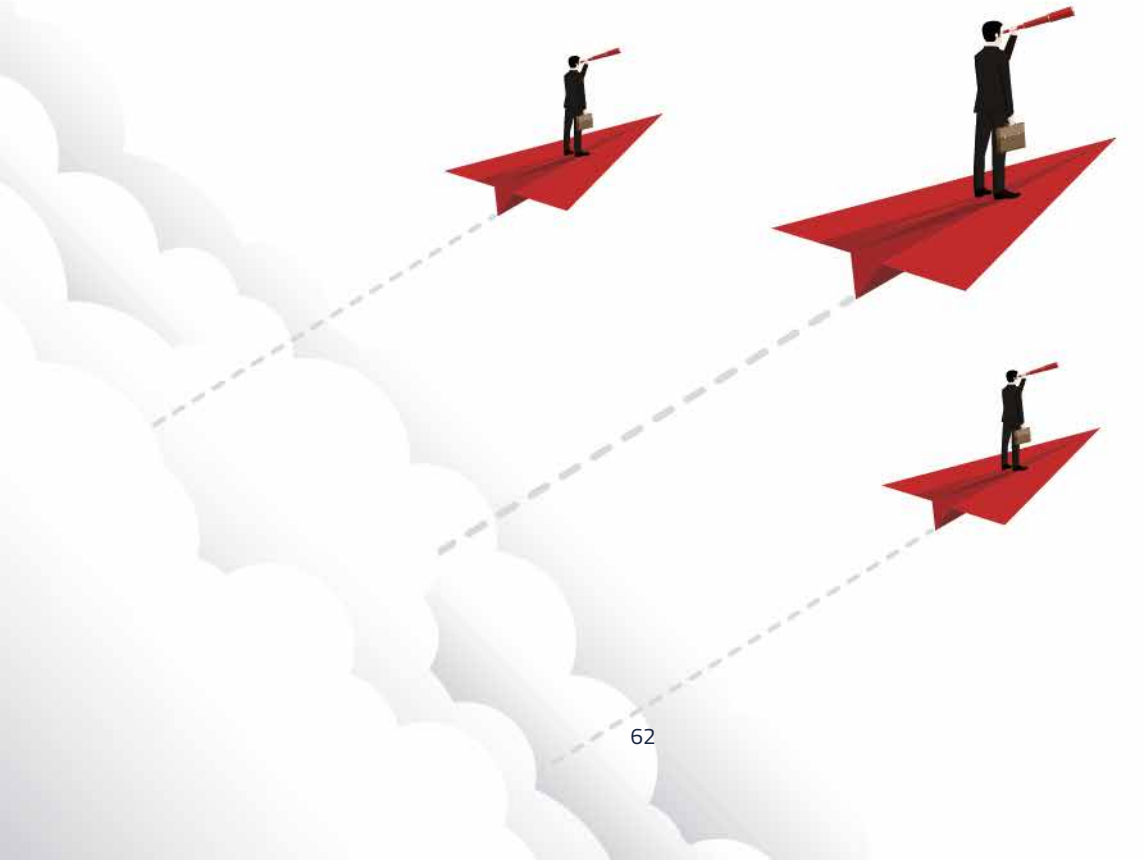
Was ist bei der Wahl der Domain wichtig?

Wählen Sie einen kurzen, prägnanten Namen, den sich Kund:innen leicht merken können. Es kann Ihr Firmenname sein, aber auch ein Slogan. Bedenken Sie im Vorhinein, dass man die Web- und E-Mail-Adresse oft am Telefon ansagen muss, also sollte sie einfach zu buchstabieren sein. Wollen Sie auch in sozialen Netzwerken präsent sein, ist es ratsam, dort Usernamen zu wählen, die der Domain ähnlich sind (Check unter http://namechk.com/).

Integration von Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeitsaspekte sollten im Marketing- und Vertriebsansatz betont werden. Transparente Kommunikation über ökologische und soziale Initiativen und die Integration von Nachhaltigkeit in die Markenbotschaft können das Image stärken und das Vertrauen und die Loyalität der Kund:innen fördern. Vertriebsteams sollten geschult werden, die Vorteile nachhaltiger Produkte klar zu vermitteln und Kund:innen zu ermutigen, nachhaltige Kaufentscheidungen zu treffen. Greenwashing ist dabei zu vermeiden und Marketing-Behauptungen müssen auf allgemein anerkannten wissenschaftlichen Erkenntnissen basieren.

Beispiel KFZ-Werkstatt:
Unsere Marketingstrategie betont neben den ökologischen Maßnahmen auch unsere soziale Verantwortung. Wir kommunizieren offen über faire Arbeitsbedingungen und unser Engagement für die Gemeinschaft. Diese Transparenz stärkt das Vertrauen unserer Kund:innen und fördert langfristige Beziehungen.



IHR I2B LEITSYSTEM:
Das Kapitel Marketing & Vertrieb

Beschreiben Sie das Zielkundensegment. Wie sieht Ihre ideale Kund:in aus?

Stellen Sie sich Ihre Zielkund:in vor dem geistigen Auge vor und beschreiben Sie die Person. Welche Bedürfnisse und Vorlieben hat sie? Wie sehen ihre Gewohnheiten aus? Welche Werte vertritt sie? Wichtig sind auch demografische Daten wie etwa Alter, Geschlecht, Beruf, Einkommensniveau, Wohnort etc.

Wie wollen Sie potenzielle Kund:innen über Ihr Angebot informieren?

Beschreiben Sie, wie Ihr spezifischer Zugang zur avisierten Zielgruppe aussieht. Achten Sie dabei auf die Eigenschaften Ihrer Zielgruppe. Beispielsweise nutzen junge Menschen Smartphones viel intensiver als alte Menschen. Diese Faktoren gilt es zu berücksichtigen, bevor Sie in die Detailplanung gehen.

Was ist Ihre Marketingstrategie und welche Werbemittel/Kommunikationskanäle wollen Sie nutzen?

Stellen Sie Ihre Marketingstrategie mit den daraus abgeleiteten Marketingmaßnahmen (inkl. Markteintrittsstrategie) dar. Welche Kommunikationskanäle und Werbemittel wollen Sie nutzen? Beschreiben Sie, welche Kommunikationskanäle Sie detailliert nutzen wollen. Beispielsweise reicht es nicht aus, Printmagazine oder Messeauftritte nur im Generellen als relevant zu bezeichnen. Sie sollten jene nennen können, welche Ihre Zielgruppe am besten ansprechen.

Wie wollen Sie Ihr Produkt bzw. Ihre Dienstleistung verkaufen? (Online-Shop, Geschäftslokal, über Dritte, ...)

Stellen Sie Ihre Vertriebsstrategie mit den daraus abgeleiteten vertrieblichen Maßnahmen dar. Wie wollen Sie Ihr Produkt/Ihre Dienstleistung verkaufen (Online-Shop, Geschäftslokal, über Dritte, ...)? Beschreiben Sie die von Ihnen gewählten Vertriebskanäle. Sie sollten Ihre Entscheidung basierend auf Ihrer Zielgruppe, aber auch im Hinblick auf Ihre limitierten Zeit- und Geldressourcen treffen.

Verkaufen Sie über den Preis, den Produkt- bzw. Leistungsvorteil oder über andere Vorteilsfaktoren?

Welche Faktoren werden letztendlich Ihre Kund:innen dazu bewegen, Ihr Produkt zu kaufen bzw. Ihre Leistung in Anspruch zu nehmen? Wie unterscheiden sich Ihre Verkaufsargumente von jenen der Konkurrenz?

Welchen Endverkaufspreis Ihres Produktes bzw. Ihrer Dienstleistung wollen Sie erzielen? Wie setzt sich dieser zusammen?

Welchen Endverkaufspreis wollen/können Sie erzielen? Zum einen muss der Verkaufspreis kostendeckend sein, zum anderen markttauglich. Für innovative Produkte/Dienstleistungen ist es einfacher, einen höheren Preis zu verlangen, für traditionelle Produkte/Dienstleistungen muss man sich tendenziell an vorherrschenden Preisen orientieren, außer Sie können plausibel argumen-

tieren, warum bei Ihnen ein höherer Preis gerechtfertigt ist (z. B. durch eine höhere Qualität). Mit einer schlüssigen Preiskalkulation beweisen Sie Marktkompetenz und Geschäftssinn. Achten Sie darauf, dass die Zahlen mit dem generellen Finanzplan übereinstimmen.

Welche Zahlungskonditionen legen Sie fest (Zahlungsfristen, Rabatte, Mahnspesen, ...)?

Nicht nur der Preis, auch Zahlungskonditionen beeinflussen die Kaufentscheidung der potenziellen Kund:in und zudem Ihre eigene Liquidität. Zum Beispiel können Einstiegsrabatte das Eis bei Kund:innen schnell brechen.

Wie gehen Sie mit Service- und Beschwerdeanfragen Ihrer Kund:innen um?

Die Beziehung zur Kund:in endet nicht mit der Kauftransaktion oder der Erbringung einer Leistung. Sich auch danach um seine Kund:innen zu „kümmern", gehört ebenso dazu und wird oft sogar noch mehr geschätzt. Überlegen Sie sich deshalb, wie Ihre Service-Prozesse aussehen sollten, um einen loyalen und nachhaltigen Kundenstock aufbauen zu können.

Welche besonderen Maßnahmen planen Sie für Ihren Markteintritt? (Zeitplan, Eröffnungsevent, Sonderangebote etc.)

Besonders, wenn Ihr Produkt oder Unternehmen noch völlig unbekannt ist, sollten Sie verschiedene Markteintritts-Maßnahmen überlegen, um den Bekanntheitsgrad und das Interesse innerhalb Ihrer Zielgruppe zu vergrößern.

Wie hoch ist Ihr Aufwand (Zeit, Kosten), um eine Kund:in zu gewinnen?

Marketing-Maßnahmen verschlingen Zeit und Geld. Achten Sie darauf, Ihre Ressourcen so effektiv wie möglich einzusetzen. Beispielsweise sollte man die Hände von teuren Fernseh- und Radiospots sowie Inseraten lassen. Für Gründer:innen gibt es oftmals effektivere Werbemittel.

Differenzieren Sie Ihre Marketingmaßnahmen nach unterschiedlichen Zielgruppen und wenn ja, wie?

Unterschiedliche Zielgruppen erfordern oft auch unterschiedliche Herangehensweisen. Überlegen Sie, welche Marketingmaßnahmen für welche Gruppe passen.

Erfolgs- und Finanzplanung

Die Erfolgs- und Finanzplanung hilft Ihnen dabei, Ihre Geschäftsidee auf Rentabilität hin zu untersuchen. Im Rahmen Ihrer Berechnungen werden Sie sehen, ob zusätzliche Produkt-, Marketing- und Vertriebsideen vonnöten sind, um ausreichend Gewinn zu erwirtschaften. Als Messlatte für einen angemessenen Gewinn kann hierbei der Unternehmerlohn (siehe unten) dienen. Planen Sie das erste Jahr im Detail (Monatszahlen) und dann drei bis vier weitere Jahre grob (Jahreszahlen). Vielleicht kommt es Ihnen am Anfang unsinnig vor, das erste Jahr so genau zu planen. Sie brauchen jedoch diese Daten: erstens, um ein Gefühl für die Größenordnungen zu bekommen, und zweitens, um zu verhindern, dass Ihnen zwischendurch das Geld ausgeht (Liquidität).

Gründer-Toolbox der Erste Bank und Sparkasse: https://www.sparkasse.at/erstebank/gruender/services-fuer-gruenderinnen-/toolbox

Trotz aller Planung ist es wichtig, keinen Zahlenfetischismus zu betreiben: Vorerst geht es um möglichst realistische Schätzwerte und nicht um Details. Korrigieren Sie den Businessplan im Zuge Ihrer Selbstständigkeit, sobald Sie erste tatsächliche Zahlen eruieren können. Achten Sie darauf, dass Ihr Finanzplan zu den anderen Kapiteln des Businessplans passt: Rabatte, die Sie zur Einführung versprechen, müssen sich im Umsatzplan wiederfinden, eine intensive Kundenbetreuung im Personalplan usw.

Wie viel Unternehmerlohn?

Der Unternehmerlohn ist ein wichtiger Indikator dafür, ob Sie einen ausreichend hohen Gewinn erzielen, um davon gut leben zu können. Angenommen, Sie haben angestellt 2.500 Euro brutto im Monat verdient. Als Einzelunternehmen wollen Sie auf gleich viel kommen. Wie viel Unternehmerlohn sollten Sie einkalkulieren?

1. Rechnen Sie aus, wie viel Ihr Bruttolohn im Jahr ausgemacht hat. 2.500 Euro x 14 (12 Monate plus 13. und 14. Gehalt) = 35.000 Euro
2. Umgelegt auf 12 Monate (dividiert durch 12) ergibt das 2.917 Euro pro Monat.
3. Da Selbstständige zumindest ab dem dritten Jahr höhere Sozialversicherungsbeiträge bezahlen müssen als Angestellte oder Arbeiter:innen, bei denen der Dienstgeber einen Teil trägt, rechnen Sie als Faustregel 7 Prozent hinzu. Ergibt in diesem Fall 3.121 Euro. So viel sollten Sie pro Monat an eigenem Lohn veranschlagen, um – nach Abzug der Sozialversicherung – auf gleich viel Einkommen zu kommen wie früher.

Dies ist eine Idealvariante. In der Praxis schwankt der Unternehmerlohn und hängt vom Geschäftsverlauf ab. Viele Gründer:innen zahlen sich selbst am Anfang bewusst wenig aus, um Spielraum für das Wachstum der Firma zu schaffen. Absolute Untergrenze sind, jedenfalls mittelfristig, die persönlichen Lebenshaltungskosten. SV- und Steuerrechner der WKO: https://svrechner.wko.at/

So viel brauchen Sie zum Leben:

Die Lebenshaltungskosten werden häufig unterschätzt. Kalkulieren Sie Ihre Kosten anhand der folgenden Tabelle.

Die Summe zeigt Ihnen, wie viel Sie zum Leben brauchen und wie hoch daher Ihr Mindestlohn sein sollte.

Lebenshaltungskosten pro Monat

1. Wohnen		**2. Sparen & persönliche Vorsorge**	
Miete inkl. Betriebskosten		Bausparen	
Gas, Strom, Heizung, Wasser		Lebensversicherung	
Telefon, Internet, Fernsehen		Unfall- bzw. Krankenversicherung	
Haushaltsversicherung		Sonstige regelmäßige Sparformen (z.B. Fonds)	
Grundbesitzabgaben, Müllabfuhr			
3. Pkw & Öffentliche Verkehrsmittel		**4. Haushalt & Kinder**	
Treibstoff		Nahrung und Hygiene	
Garage, Parkhaus		Kleidung	
Service, Pickerl, Instandhaltung		Freizeit, Hobbys	
Kfz-Versicherung		Taschengeld	
evtl. Leasingrate		Schulsachen	
öffentliche Verkehrsmittel			
„Gesamte Lebenserhaltungskosten" (1 + 2 + 3 + 4)			

Finanzielle Reserven für den Schritt in die Selbstständigkeit

Als Jungunternehmer:in sollten Sie genug persönliche Reserven haben, um notfalls ein Jahr ohne Einkommen überbrücken zu können. Damit haben Sie ein Polster, auch wenn die Geschäfte nicht gleich anlaufen. Ein Beispiel: Angenommen, Sie brauchen monatlich 1.300 Euro zum Leben. Dann sollten Sie 15.600 Euro auf der hohen Kante haben.

Hinzu kommen Steuervorauszahlungen (individuell) sowie Sozialversicherungsbeiträge (rund 1.600 Euro Kranken- und Unfallversicherung im ersten Jahr, ab dem dritten Jahr Erhöhung der Beiträge sowie Nachzahlungen in der Pensionsversicherung). Dazu kommen Investitionen rund um die Gründung, falls Sie diese allein tragen werden.

Grundbegriffe der Finanzplanung

Die Finanzplanung erscheint oft aufgrund der Fachbegriffe als sehr komplex. Wenn Sie diese und die dahinter stehenden Formeln kennen, werden Sie sämtliche Berechnungen rasch begreifen.

- **Absatzzahlen =** wie viele Einheiten (Stückzahlen, Behandlungen, Arbeitsstunden, Tagespauschalen etc.) Sie verkaufen. Zum Beispiel 50 Arbeitsstunden pro Monat. Oder 100 Software-Pakete pro Monat. Achtung: Absatzzahlen schwanken gerade am Beginn sehr stark.

- **Umsatz =** wie viel Geld Sie mit Ihren Leistungen einnehmen. Berechnung: Absatzzahlen x Preis. Zum Beispiel 50 Arbeitsstunden x 80 Euro je Stunde ergibt 4.000 Euro Umsatz pro Monat. Oder 100 Software-Pakete x 70 Euro ergibt 7.000 Euro Umsatz pro Monat.

- **Gewinn =** das, was Ihnen übrig bleibt, nachdem Sie vom Umsatz die Aufwendungen (wie Fahrtkosten, Büromiete, Wareneinsatz, Ausgaben für Maschinen und PCs, Personal) abgezogen haben.

- **Verlust =** wenn die Aufwände höher waren als Ihr Umsatz. Tritt in den ersten Jahren nach der Gründung häufig auf.

- **Break-Even-Point =** Gewinnschwelle. Besagt, wie viel Stück Ihres Produkts oder Ihrer Dienstleistung Sie verkaufen müssen, um kostendeckend zu arbeiten. Ab dem Zeitpunkt des Break-Even, bei nicht sehr investitionsintensiven Gründungen üblicherweise im ersten oder zweiten Geschäftsjahr, schreiben Sie Gewinne.

- **Abschreibung =** Anlagen wie Maschinen, PCs oder Autos nützen sich über die Jahre hinweg ab und werden irgendwann unbrauchbar. Also schreibt man jedes Jahr einen Teil des Wertes ab. Zum Beispiel vom Schreibtisch, den Sie um 600 Euro gekauft haben, 60 Euro pro Jahr. Die Abschreibung ist bei der Gewinnberechnung als Aufwand abzuziehen.

- **Liquidität =** sagt aus, ob Sie Geld in der Kasse haben, also in der Lage sind, Ihre Rechnungen zu zahlen – entweder durch eigenes Geld oder einen Überziehungsrahmen/Kredit, den Ihnen die Bank eingeräumt hat.

- **Cashflow =** eingenommenes Geld minus ausgegebenes Geld (daher ohne Abschreibung). Ein positiver Cashflow zeigt Ihnen an, dass Sie mehr Geld aus Ihrem Unternehmen herausbekommen als hineinstecken, also Ihr Geschäft rentabel ist.

- **Eigenkapital =** Finanzmittel, die die Eigentümer des Unternehmens eingebracht haben, also zum Beispiel der private Computer oder das Startkapital, mit dem Sie Büromöbel kaufen.

- **Fremdkapital =** geliehene Finanzmittel, die meist zuzüglich der Zinsen zurückgezahlt werden müssen; klassischerweise Kredite.

Die Basis: eine realistische Absatz- und Umsatzplanung

Um die Rentabilität Ihres Vorhabens zu prüfen, benötigen Sie eine realistische Einschätzung Ihrer Absatzgrößen und Umsatzzahlen. Jungunternehmer:innen sollten den Umsatz der ersten 12 Monate eher vorsichtig ansetzen, denn üblicherweise vergeht einige Zeit, bis Neueinsteiger:innen erste Kund:innen finden.

Weiters sind zu Beginn oft kostenlose oder sehr günstige Leistungen für Kund:innen vonnöten, um den Fuß in die Tür zu bekommen. Für die Startmonate (zumindest Monat 1 bis 3) empfiehlt es sich deshalb, eher geringe Umsätze zu veranschlagen.

Wenn Sie Produkte herstellen oder mit ihnen handeln

Bedenken Sie bei Ihrer Umsatzkalkulation, dass das, was Sie erzeugen, bzw. das Produkt, mit dem Sie handeln, nicht immer sofort verkauft werden kann. Einflussfaktoren auf den Verkauf sind beispielsweise Qualität und Quantität der Vertriebskanäle, Bekanntheitsgrad und Kundenfrequenz.

Beispielrechnung für ein Unternehmen mit Verkaufslokal:

Monat	**1**	**2**	**3**	**4**
Zahl der Werktage (Montag bis Freitag)	21	22	21	20
Davon Vorbereitungen für die Eröffnung (geschlossen) sowie Kundenakquisation (Verkostungen, Vorführungen u. a. Aktionen)	15	13	10	10
Umsatzwirksame Tage	6	9	11	10
Durchschnittlicher Umsatz pro Tag (abhängig von Bekanntheit)	€ 150	€ 150	€ 200	€ 250
Umsatz (Plan)	**€ 900**	**€ 1.350**	**€ 2.200**	**€ 2.500**

Wenn Sie Ihre Arbeitszeit verkaufen

Wer Beratung, Training, Grafik/Design oder persönliche Dienstleistungen wie Massagen verkauft, verrechnet in der Regel Stundensätze oder Pauschalen. In beiden Fällen ist die Arbeitszeit ausschlaggebend. Sie ist der limitierende Faktor für alle, die allein arbeiten. Doch auch wer mit Mitarbeiter:innen oder Werkvertragsnehmer:innen arbeitet, braucht für Suche und Einarbeitung erst einmal Zeit. Generell kann nur ein Teil der Arbeitsstunden verkauft werden, da auch Zeit für andere Tätigkeiten benötigt wird:

- Entwicklung von neuen Angeboten (Weiterbildung, Literaturstudium, Mitarbeitereinschulung)
- Gewinnen von Kund:innen (Akquisition)
- Schreibarbeiten, Termine koordinieren, Erledigen von Post

Beispielrechnung für ein Unternehmen mit Verkaufslokal:

Monat	**1**	**2**	**3**	**4**
Zahl der Werktage (Montag bis Freitag)	21	22	21	20
Davon Entwicklungszeit (Weiterbildung, Auslandsreisen)	4	3	3	4
Davon Akquisitionszeit (Kundenbesuche, Vorträge, Schreiben von Angeboten und Konzepten)	12	12	10	9
davon Verwaltungszeit	4	5	5	4
Umsatzwirksame Tage	1	2	3	3
In Stunden	10	20	30	30
Durchschnittlicher Stundensatz*	€ 50	€ 50	€ 70	€ 70
Umsatz (Plan)	**€ 500**	**€ 1.000**	**€ 2.100**	**€ 2.100**

*Stundensätze sind von Branche zu Branche und von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich.

Die wichtigsten Kostenpunkte

Umsatz minus Aufwand ergibt den Gewinn. Neben dem Umsatz sind die Kosten die zweite wichtige Steuergröße im Unternehmen. Gut ist, dass sie sich etwas leichter vorhersagen lassen als Umsätze. Im Businessplan werden Kosten generell ohne Umsatzsteuer angegeben. Diese müssen Sie stets abziehen, bevor Sie die Werte in die Tabellen eintragen. Sie sollten vor allem am Anfang Ihrer Selbstständigkeit Ihre Kosten möglichst gering halten.

So können Sie sparen

- „Entwirf mir ein Logo, dafür programmiere ich deine Website." Gegengeschäfte dieser Art haben sich gerade unter Gründer:innen sehr bewährt. Erkundigen Sie sich im Bekannten- und Freundeskreis nach Talenten.

- Hart verhandeln lohnt sich. Seien Sie nicht schüchtern, was Rabatte betrifft, und argumentieren Sie stets damit, sich als Jungunternehmer:in nicht alles leisten zu können. Es ist erstaunlich, welche Preisnachlässe mitunter möglich sind.

- Nehmen Sie Ihren alten Laptop, Drucker und Schreibtisch in die Selbstständigkeit mit. Erstens dokumentiert es die Ernsthaftigkeit Ihres Entschlusses, wenn Sie Privateigentum in die Firma einbringen. Zweitens kommt es günstiger, als neue Geräte und Möbel anzuschaffen.

- Seien Sie bei Investitionen vorsichtig. Viele Gründer:innen sind bei Büro, Maschinen und Auto zu großzügig. Es geht nicht um Statussymbole, sondern um das Überleben eines jungen Unternehmens!

- Wer Kund:innen nicht zu sich kommen lässt, sondern selbst zu den Kund:innen fährt, sollte sich gut überlegen, ob er von Anfang an ein eigenes Büro braucht. Auch von zu Hause aus lässt sich unter gewissen Umständen ein professionelles Unternehmen führen.

- Die Einmietung in einer Bürogemeinschaft oder einem Gründungszentrum kommt oft günstiger als ein eigenes Büro, vor allem, weil Sie dort oft auch Besprechungs- und Nebenräume mitnutzen können. Bei der Raumsuche können Plattformen wie https://www.jungewirtschaft.at/oesterreich/was-wir-bieten/coworking/verzeichnis-coworking.html helfen.

- Bei Telefon und Internet lohnt es sich, vor Vertragsabschluss die Preise besonders genau zu vergleichen, weil man sich meist eine gewisse Zeit binden muss.

- Bevor Sie Mitarbeiter:innen fest anstellen, sollten Sie flexible Varianten wie etwa, Werkvertragsnehmer:innen und Praktikant:innen testen.

- Suchen Sie sich eine gründerfreundliche Steuer- und Finanzexpert:in, der Sie vertrauen können und die Ihnen Sparmöglichkeiten aufzeigt. Zur Wahl stehen Steuerberater:innen, Wirtschaftstreuhänder:innen oder selbstständige Bilanzbuchhalter:innen.

- Versicherungen sind wichtig und notwendig. Lassen Sie sich jedoch keine unnötigen Pakete aufschwatzen. Eine ausführliche Versicherungsberatung wird empfohlen.

Materialaufwand

Falls Sie einen Produktionsbetrieb gründen und für jedes Stück, das Sie herstellen, Materialien nötig sind, müssen Sie diesen Aufwand extra kalkulieren, indem Sie die im Umsatzplan veranschlagten Stückzahlen mit den Materialkosten je Stück multiplizieren. Ein Beispiel: Sie sind Geigenbauer:in und verbrauchen für jede Geige Holz und sonstige Materialien im Wert von 400 Euro. Bei 2 Geigen im Monat ergibt das Materialkosten in der Höhe von 9.600 pro Jahr.

Investitionen und Abschreibung

Ein detaillierter Investitions- und Abschreibungsplan hilft Ihnen, den Investitionsaufwand für die Gründung und die ersten Jahre danach abzuschätzen. Gehen Sie dabei darauf ein, welche Investitionen kurzfristig erforderlich sind, um Ihr Geschäft aufnehmen zu können, und welche großen Investitionen langfristig anfallen werden. Beschreiben Sie auch, warum die jeweiligen Investitionen überhaupt nötig sind und welche Alternativen es gäbe.

Zu den Investitionskosten zählen sämtliche Aufwände für Maschinen, Werkzeuge, Büroausstattung, EDV (Software und Hardware), Gebäude und Grundstücke sowie für etwaige Lizenzen oder Markenrechte, die Sie zukaufen. Wichtig: Alle kleineren Anschaffungen bis zu 800 Euro netto (ohne Umsatzsteuer) werden unter dem Punkt „Geringwertige Wirtschaftsgüter" zusammengefasst. Dies ist wichtig für die Abschreibung, denn diese werden schon im Jahr der Anschaffung zu 100 Prozent abgeschrieben. Für alle anderen Anlagegüter gelten als Faustregel folgende Abschreibungszeiten:

- Gebäude → 25 bis 33 Jahre
- Maschinen → sehr individuell (5 bis 15 Jahre)
- Fahrzeuge → 6 bis 8 Jahre
- Büroeinrichtung → 10 bis 15 Jahre
- EDV-Anlagen → 3 bis 4 Jahre.

Dividieren Sie die Anschaffungskosten durch die jeweilige Nutzungsdauer und Sie erhalten die jährliche Abschreibung – diesen Wert benötigen Sie für die Planung Ihres Gewinns.

Personalkosten

Im Kapitel „Unternehmen & Management" haben Sie sich ja bereits darüber Gedanken gemacht, ob Sie Mitarbeiter:innen brauchen. Für Ihre Erfolgs- und Finanzplanung sind nun konkrete Berechnungen der auf Sie zukommenden Kosten nötig. Listen Sie die Bruttomonatslöhne auf und legen Sie dar, ab wann diese zu bezahlen sind. Ihre Berechnungen sollten die ersten drei Geschäftsjahre abdecken. Die Höhe der Löhne können Sie anhand des Kollektivvertrags sowie durch Erkundigungen in der Branche herausfinden. Für die Gesamtpersonalkosten müssen Sie das 13. und 14. Monatsgehalt sowie die Lohnnebenkosten berücksichtigen.

Der Brutto-Netto-Rechner des Bundesministeriums für Finanzen lässt genaue Berechnungen zu. Achtung: Ihr Unternehmerlohn gehört nur dann in diese Liste, wenn Sie Miteigentümer:in und angestellte Geschäftsführer:in, etwa im Fall einer GmbH, sind. Sind Sie hingegen bei der SVS versichert – das ist z. B. bei allen Einzelunternehmen der Fall –, zählt der Unternehmerlohn nicht zu den Personalkosten, sondern zu den laufenden sonstigen Kosten. In diesem Fall zahlen Sie keine Lohnnebenkosten, jedoch – nämlich nach der Auszahlung an Sie – Sozialversicherung.

Laufende sonstige Kosten (Betriebsmittel)

Hier sollten Sie alle laufenden Ausgabeposten erfassen. Dies sind vor allem:

- Ev. Unternehmerlohn (echte Selbstständige)
- Räumlichkeiten: Mieten, Versicherungen, Energie
- Laufender Produktionsaufwand: laufende Materialkosten, Maschinenwartung, Reparaturen
- Kfz: Versicherung, Reparaturen, Treibstoff[1]
- Beratungshonorare: Rechtsberatung, Notariat, Steuerberatung, Unternehmensberatung, Bilanzbuchhaltung
- Büroaufwand: Büromaterial, Postgebühren, Telefon, Internet
- Reiseaufwand im In- und Ausland: Übernachtungen, Diäten, Zug- und Flugtickets, Kilometergeld
- Marketingaufwand: Visitenkarten, Briefpapier, Folder, Erstellung von Logo und Website, Marktforschung, Beratungskosten, Messebesuche, Inserate und andere Werbung
- Weiterbildung
- Bewirtungskosten
- Forschung und Entwicklung: Patentrecherchen, Laborausstattung
- Beiträge an Kammern und Verbände
- Spesen des Geldverkehrs: Konto- und Überweisungsgebühren

Gut tut, wer einen finanziellen Puffer einplant, denn manche Gebühren und Kosten sind schwer vorhersehbar, etwa für Anwält:innen und Versicherungen.

1 Achtung: Der Kfz-Aufwand steht nur dann hier, wenn Sie das Fahrzeug in den Betrieb einbringen. Viele Selbstständige entscheiden sich jedoch für die Variante, dass Sie mit dem Privatauto fahren und dafür Kilometergeld verrechnen (0,42 Euro je Kilometer). In dieser Pauschale sind alle Kfz-Kosten inkludiert. Sprit, Reparaturen und Versicherungen dürfen nicht extra verrechnet werden. Das aktuelle Kilometergeld finden Sie unter www.bmf.gv.at

So berechnen Sie den Gewinn und die Gewinnschwelle (Break-Even)

Besonders interessant ist die Frage, wann Sie als Jungunternehmer:in erste Gewinne schreiben werden. Dazu ein Beispiel: Eine Hutmacher:in hat Personalkosten und laufende sonstige Kosten von 15.000 Euro im ersten Jahr. In diesem Zeitraum plant sie, 120 Hüte zu verkaufen (10 je Monat), wobei der Durchschnittspreis je Hut 250 Euro betragen soll. Davon sind an Materialkosten je Hut 100 Euro abzuziehen. In welchem Monat erreicht sie den Break-Even?

Formel: Fixkosten (in der Regel Personal- und sonstige Kosten) dividiert durch „Preis je Stück minus variable Kosten je Stück" ist gleich Break-even.

Lösung: 15.000 : (250 – 100) = 100.
Ab 100 verkauften Hüten oder am Ende des 10. Monats ist die Gewinnschwelle erreicht.

Liquiditätsplan

Enorme Bedeutung kommt der Liquiditätsplanung zu. Gerade in den ersten Monaten müssen Sie meist wesentlich mehr Rechnungen bezahlen, als Sie selbst an Kund:innen ausstellen können. Deshalb sollten Sie eine Planungsrechnung für 12 Monate anstellen, die Ihnen zeigt, welche Einnahmen im jeweiligen Monat auf Ihr Geschäftskonto fließen werden und welche Ausgaben gleichzeitig abfließen. Es werden nur die echten Geldflüsse in das Unternehmen oder aus dem Unternehmen hinaus berücksichtigt (Abschreibungen somit nicht). Ein negativer Cashflow (höhere Auszahlungen als Einzahlungen) erfordert eine entsprechende Abdeckung. Schildern Sie daher, aus welchen Quellen Sie diesen Finanzbedarf stillen können – etwa über einen bereits zugesagten Bankkredit oder ausreichende Eigenmittel.

Einen übersichtlichen Beispiel-Liquiditätsplan samt Formular zum Selbstausfüllen finden Sie unter https://www.sparkasse.at/erstebank/gruender/services-fuer-gruenderinnen-/toolbox

Gewinn- und Verlust-Rechnung (GuV) und Planbilanz

Nachdem Sie alle Kosten- und Einnahmenblöcke errechnet haben, können Sie Ihren Gewinn systematisch mittels Gewinn- und Verlust-Rechnung berechnen.
https://www.sparkasse.at/erstebank/gruender/services-fuer-gruenderinnen-/toolbox

Gewinn-und-Verlust-Rechnung	Jahr 1
Umsatzerlöse	624.000 Euro
– Materialaufwand	-237.000 Euro
– Personalaufwand	-200.000 Euro
– Abschreibungen	-14.000 Euro
– Sonstiger Aufwand	-60.000 Euro
= Betriebsergebnis	113.000 Euro
– Zinsaufwand	-13.000 Euro
= EGT	100.000 Euro
– Steuern vom Einkommen	-25.000 Euro
= Bilanzgewinn	**75.000 Euro**

Bei der Planbilanz stehen sich zwei Blöcke gegenüber: Links das Vermögen = Aktiva, also wofür Sie Finanzmittel aufgewendet haben; rechts das Kapital = Passiva, also woher die Finanzmittel gekommen sind. Diese Ansicht bietet Ihnen einen raschen Überblick über Ihre Finanzlage:

Planbilanz

AKTIVA	
A) Anlagevermögen	**Euro**
I Immaterielle Vermögensgegenstände	2.000
II Sachanlagen	78.000
= Summe Anlagevermögen	**80.000**
B) Umlaufvermögen	
I Halb- und Fertigfabrikate	10.000
II Forderungen aus L&L	35.000
III Kassenbestand und Bankguthaben	50.000
= Summe Umlaufvermögen	**95.000**
SUMME AKTIVA	**175.000**

PASSIVA	
A) Eigenkapital	**Euro**
I Normalkapital	35.000
II Kapitalrücklagen	45.000
III Bilanzgewinn/Bilanzverlust	75.000
= Summe Eigenkapital	**155.000**
B) Fremdkapital	
I Verbindlichkeiten aus L&L	10.000
II Umsatzsteuerschuld	10.000
= Summe Fremdkapital	**20.000**
SUMME PASSIVA	**175.000**

Wie komme ich zu Geld? – Finanzierungsquellen

Nachdem Sie sämtliche auf Sie zukommenden Kosten berechnet und Umsatz- bzw. Gewinnprognosen erstellt haben, können Sie Ihren Gesamtkapitalbedarf ermitteln und diesen dem vorhandenen Kapital gegenüberstellen. Angehenden Gründer:innen fehlt häufig Geld, um ihre Geschäftsidee umsetzen zu können. Für sämtliche Geldgeber:innen gilt: Je fundierter und ausgereifter Ihr Businessplan, desto besser sind Ihre Chancen. Wenn Sie bereits Finanzierungsquellen akquiriert haben, so vermerken Sie dies auch im Businessplan.

Hier finden Sie Tipps für die Kapitalbeschaffung:

- Eine beliebte Anlaufstelle sind Banken. Seien Sie sich bewusst, dass diese Ihr Geschäftskonzept sehr kritisch hinsichtlich der Erfolgswahrscheinlichkeit überprüfen werden. Der Grund ist das Risiko: Im Erfolgsfall bekommt die Bank nur das Kapital plus Zinsen zurück, bei einem Misserfolg fällt der Kredit aus. Dennoch: Treten Sie nicht als Bittsteller:in auf, sondern als professionell vorbereitete Kund:in.
- Im Gegensatz zum Fremdkapital der Banken bieten Venture-Capital-Gesellschaften und Private-Equity-Fonds Eigenkapital. Als Finanzgeber beteiligen sie sich am Unternehmen, um am Wachstum sowie an Gewinnen teilzuhaben. Infos zum Dachverband erhalten Sie via https://www.invest-austria.com/de/
- www.business-angels.at
- Eine alternative Finanzierungsmöglichkeit für StartUps ist Crowdinvesting. Dafür gibt es auch im deutschsprachigen Raum bereits mehrere Internetplattformen. Hilfreiche Informationen zu diesem Thema finden Sie auch im Leitfaden „The Power of the Crowd" auf https://i2b.at/business-planning/vorlagen-tools/
- Weiters besteht auch noch die Möglichkeit, sich von seinen Lieferant:innen finanzieren zu lassen, indem Sie z. B. ein langes Zahlungsziel vereinbaren. Eine Übersicht über die Kapitalgeber in den verschiedenen Gründerphasen finden Sie unter folgendem Link: https://www.sparkasse.at/sgruppe/gruender/finanzierung-und-foerderung/gruender-phasen-finanzierung

Förderungen für Gründer:innen und Übernehmer:innen:

Beschreiben Sie im Businessplan, welche Förderungen Sie in Anspruch nehmen möchten, und erläutern Sie, welche Schritte Sie hierfür schon gesetzt haben. Folgende Adressen können hilfreich sein:

- Die staatliche Förderbank aws (www.aws.at) bietet eine breite Palette an interessanten Finanzinstrumenten, z.B. aws Preseed und aws Seedfinancing, aws Garantien oder den aws Gründungsfonds (https://www.gruendungsfonds.at/).
- Die FFG fördert Innovationsprojekte in jungen Unternehmen: www.ffg.at/startups.
- Jedenfalls nützen sollten Sie die Entlastung durch das Neugründungs-Förderungsgesetz (NEUFÖG) bei diversen Abgaben und Gebühren. Näheres beim Gründerservice Ihrer Landeskammer.
- Informationen zu EU-Förderungen sowie steuerlichen Förderungen in Österreich finden Sie über die Förderdatenbank der WKO: https://wko.at/foerderungen
- Die Expert:innen von Erste Bank und Sparkassen unterstützen Sie bei der Suche nach geeigneten Förderungen: https://foerderungscheck.sparkasse.at

Die Szenarienplanung

Es empfiehlt sich, bei besonders kritischen Punkten wie Absatzplanung, Gewinn und Liquidität mehrere Szenarien durchzuspielen und darzustellen: eine Geschäftsplanung für den wahrscheinlichsten Fall (likely case), für den ungünstigsten Fall (worst case) sowie für den besten Fall (best case). Die wichtigste Einflussgröße auf Umsatz und Gewinn sind die verkauften Einheiten an Produkten oder Leistungen.

- Legen Sie zuerst, ausgehend von der Marktanalyse, realistische Absatzzahlen sowie die Wachstumsraten in den ersten Jahren fest (likely cases).
- Berechnen Sie nun das Szenario, bei dem Sie nur die Hälfte der angenommenen Stückzahlen bei gleichen Wachstumsraten wie vorhin verkaufen können (worst case).
- Im dritten Szenario gehen Sie nun davon aus, dass Sie z. B. um ein Drittel mehr Ware verkaufen als ursprünglich angenommen (best case).

Das Ergebnis einer Beispielrechnung sehen Sie in der folgenden Tabelle:

3 Szenarien

Jahr	1	2	3	4
		Likely Case		
Stück	10.000	13.000	20.000	25.000
		Worst Case		
Stück	5.000	6.500	10.000	12.500
		Best Case		
Stück	13.000	17.000	27.000	33.000

Gewinn

Natürlich wird der mögliche Gewinn stark von schwankenden Verkaufszahlen beeinflusst. Rechnen Sie deshalb nach, ob Sie in allen drei Szenarien noch Gewinn schreiben.

Liquidität

Die dritte kritische Kennzahl ist die Liquidität, also ob Sie ausreichend Geld „in der Kasse" haben. Bei den Szenarien von vorhin wird deutlich, dass beim Eintreten der ungünstigsten Variante „worst case" die Reserven entsprechend höher sein müssen. Sorgen Sie deshalb für einen höheren Kreditrahmen durch die Bank oder für höhere eigene Reserven.

Finanzplanungs-Tools

Die Entwicklung eines soliden Finanzplans ist von entscheidender Bedeutung für den Erfolg Ihrer Geschäftsidee. Eine genaue Planung der Erlöse und Kosten vermindert das Unternehmerrisiko und ist Voraussetzung bei Verhandlungen mit Banken, Förderstellen, Lieferfirmen, Partnern, etc. Die Beschaffung von Finanzmitteln und die Wahl der richtigen Finanzierungsinstrumente ist wichtig für die erfolgreiche Umsetzung Ihrer Geschäftsidee. Folgende kostenlose Tools unterstützen bei der Finanzplanung:

- **Mindestumsatzrechner:** Zum Beispiel kann mithilfe einer Mindestumsatzberechnung festgestellt werden, welcher Umsatz notwendig ist, um Fixkosten, voraussichtliche Betriebsausgaben und persönliche Aufwendungen (wie der Unternehmerlohn) zu decken. Auf diese Weise können Sie ermitteln, welcher Umsatz erforderlich ist, um sowohl die betrieblichen Kosten als auch den gewünschten Unternehmerlohn abzudecken. Der kostenlose Mindestumsatzrechner vom Gründerservice der WKO unterstützt Sie bei der Berechnung des Mindestumsatzes https://www.gruenderservice.at/mindestumsatzberechnung.

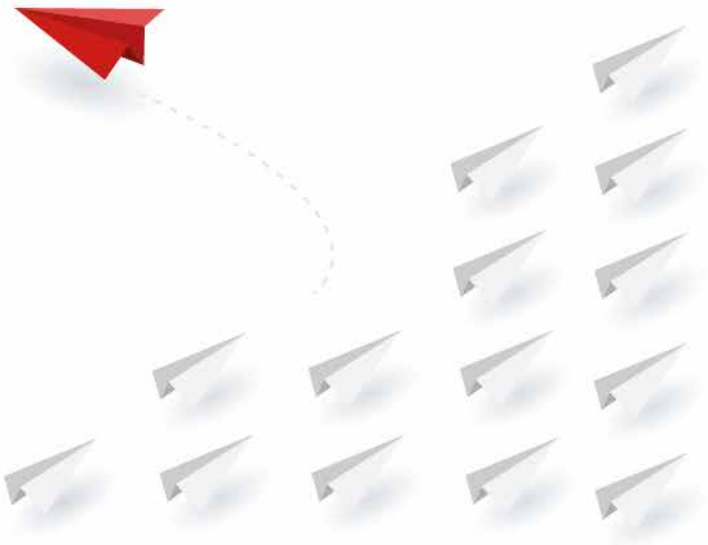
- **Plan4You:** Das Gründerservice der WKO und die aws bieten Ihnen kostenfrei das professionelle Finanzplanungs-Tool „Plan4You". Plan4You beinhaltet sowohl eine Planrechnung, Plan-Bilanz, Plan-Gewinn- und Verlustrechnung, eine Ergebnisübersicht für Einnahmen-/Ausgabenrechner und vieles mehr. Sie können Ihre Plandaten (Umsatzpläne, Investitionen, Abschreibungen oder Personalkosten) einfach und übersichtlich eintragen. Der Planungszeitraum beträgt vier Jahre. Das erste Jahr kann auf Monatsbasis geplant werden. Plan4You berechnet in weiterer Folge automatisch Ihren Gesamtumsatz, Abschreibungen und Buchwerte, den Personalaufwand sowie Ihre Liquidität. Zusätzlich können Sie auf Knopfdruck Plan-Bilanz und Plan-GuV bzw. eine Ergebnisübersicht erstellen (pdf oder html-Datei) und auch Ihr aufbereitetes Kurzkonzept zu drucken. Plan4You ist größtenteils selbsterklärend. Zur Unterstützung sind auf YouTube Tutorials zu den einzelnen Kapiteln kostenlos verfügbar www.youtube.com/@plan4you.online.
  www.plan4you.online

- **Fundnow:** Bei der Etablierung eines nachhaltig erfolgreichen Unternehmens scheitern viele Gründer:innen neben Planungsfehlern an einer adäquaten Finanzierung. Fremdkapital alleine ist für die Finanzierung von Startups ohne regelmäßige Umsätze nur sehr eingeschränkt geeignet. Es gilt daher neben den Bankkrediten ergänzende Finanzierungsquellen zu finden. Bei fundnow handelt es sich um ein Online Finanzierungstool, das unterschiedliche Finanzierungsquellen unter einem Dach vereint. Mit wenigen Klicks erhalten Unternehmer:innen für ihr Vorhaben einen individuellen Finanzierungsvorschlag aus Bankkrediten, Crowdinvesting, Beteiligungen, Förderungen oder Leasing. Das Tool ermittelt somit den idealen Finanzierungsmix für ein betriebliches Vorhaben und vernetzt das Unternehmen direkt mit den richtigen Experten. Bei fundnow handelt es sich um ein Tool der Erste Bank und Sparkassen sowie CONDA.
  www.fundnow.at

Integration von Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit spielt auch in der Finanzplanung eine immer wichtigere Rolle. Investitionen in umweltfreundliche Technologien und Prozesse sowie Tätigkeiten, die die Transition vorantreiben können langfristig Kosten sparen und Effizienz steigern. Zudem sollten mögliche ökologische und soziale Risiken in der Finanzplanung berücksichtigt und Strategien entwickelt werden, um diesen entgegenzuwirken. Nachhaltige Praktiken können nicht nur Betriebskosten senken, sondern auch neue Finanzierungsquellen erschließen, die speziell auf zukunftsweisende Projekte ausgerichtet sind. Die Orientierung an der EU-Taxonomie kann dabei helfen, Investitionen nachhaltig zu gestalten und Zugang zu nachhaltiger Finanzierung zu bekommen.

Beispiel KFZ-Werkstatt:
Unsere Finanzplanung berücksichtigt nicht nur ökologische, sondern auch soziale Faktoren. Wir investieren in Programme, die das Wohl der Mitarbeiter:innen fördern, wie Gesundheitsprogramme, Weiterbildung und flexible Arbeitszeiten. Diese Investitionen führen zu einer höheren Personalbindung und Produktivität.



fundnow

Gründen ist mutig.
Finanzieren darf einfach sein.

Du hast eine Vision. fundnow findet den passenden Mix aus Kredit, Leasing, Crowdinvesting und Förderungen – und vernetzt dich mit Expert:innen, die an deine Idee glauben. Einfach online Finanzierungsmix berechnen.

fundnow.at

Eine Initiative von ERSTE SPARKASSE CONDA Capital Market

IHR I2B LEITSYSTEM:
Das Kapitel Erfolgs- und Finanzplanung

Zur Vorbereitungsphase: Mit welchen gründungsbezogenen Kosten (einmalig) rechnen Sie?

Planen Sie einen großen Posten für gründungsbezogene Kosten und Gebühren ein, von der Eintragung ins Firmenbuch über Anwalts- und Notarhonorare bis hin zu Kreditgebühren.

Welche Investitionen sind notwendig, um erste Umsätze zu erzielen (Bsp.: Grundstücke und Gebäude, Büroeinrichtung, EDV, Maschinen, Werkzeuge, ...)?

Neben den Gründungskosten wie z. B. Anwalts- und Steuerkosten fallen Investitionen an, um Ihr Unternehmen überhaupt in Betrieb zu setzen. Erstellen Sie einen Investitions- und Abschreibungsplan: Gehen Sie darauf ein, welche Investitionen kurzfristig erforderlich sind, um Ihr Geschäft aufnehmen zu können, und kalkulieren Sie auch die Abschreibung in den Folgejahren. Welche Investitionen sind notwendig, um erste Umsätze zu erzielen?

Was sind die größten Investitionen? Wozu benötigen Sie diese, was wären denkbare Alternativen?

Beschreiben Sie im Zuge Ihrer Investitions- und Abschreibungsplanung im Detail, welche großen Investitionen Sie für Ihre Geschäftsaktivität tätigen müssen. Begründen Sie den Bedarf schlüssig und nachvollziehbar und vergessen Sie nicht darauf, mögliche Alternativen auszuarbeiten und darzustellen. Gäbe es auch Alternativen wie z. B. Mietung, geteilte Nutzung?

Müssen Sie mittelfristig (innerhalb der ersten 3-5 Geschäftsjahre) weitere Investitionen tätigen? Wenn ja, wofür und in welcher Höhe?

Erstellen Sie einen Investitions- und Abschreibungsplan, der Ihre mittelfristig geplanten Investitionen enthält und die darauf folgende Abschreibung kalkuliert.

Mit welchen Produktionskosten bzw. welchem Wareneinsatz rechnen Sie?

Falls Sie einen Produktionsbetrieb gründen, müssen Sie den Materialaufwand sowie die sonstigen Produktionskosten kalkulieren. Kostenblöcke, die einen großen Anteil an den Gesamtausgaben ausmachen, wie üblicherweise der Materialaufwand, sollten dabei genauer aufgeschlüsselt werden, z. B. in einer Extra-Liste.

Welchen Personalbedarf und welche Personalkosten erwarten Sie in den ersten drei Geschäftsjahren?

Aufbauend auf Ihrem Mitarbeiterbedarf sind die Gesamtkosten pro Mitarbeiter:in und Jahr abzuschätzen. Faustregel: Bruttogehalt pro Monat x 14 x 1,3 (für das 13. und 14. Monatsgehalt sowie die Lohnnebenkosten, die Ihr Unternehmen zu bezahlen hat).

Für Ihren eigenen Lohn gilt: Bilden Sie für Nachzahlungen an die Sozialversicherung, die Sie im dritten Jahr leisten müssen, früh genug Reserven: www.sozialversicherung.at

Mit welchen sonstigen laufenden Kosten rechnen Sie?

Hier sind sämtliche Betriebsmittel zu erfassen. Ebenso wie beim Materialaufwand gilt auch hier, beispielsweise für Marketingkosten: Schlüsseln Sie größere Kostenblöcke detailliert auf.

Wie hoch soll der Lohn für Ihre persönlichen Aktivitäten im Unternehmen sein (Unternehmerlohn)?

Führen Sie im Businessplan an, wie viel Sie sich selbst als Unternehmerlohn (Kosten innerhalb der nächsten 3-5 Geschäftsjahre) auszahlen möchten und wie Sie zu diesen Berechnungen kommen. Beachten Sie auch die Sozialversicherungsbeiträge und die Abgaben ans Finanzamt.

Umsatzplanung: Welche Mengen (Absatzmenge) möchten Sie zu welchen Preisen verkaufen?

Die Formel lautet: Absatzzahlen x Preis. Viele Jungunternehmer:innen schätzen in der Euphorie ihre Umsätze zu hoch und die Kosten zu niedrig ein. Bleiben Sie vorsichtig und planen Sie konservativ. Anhand Ihres ermittelten Absatzpotenzials können Sie Ihren Absatz/Umsatz planen. Die Planung muss realistisch und nachvollziehbar sein.

Wie werden sich Ihre Umsätze und Kosten in den nächsten Jahren entwickeln?

Arbeiten Sie in puncto Umsätze und Kosten mit realistischen Schätzwerten, um ein nachvollziehbares Bild für die nächsten Jahre zu entwickeln. Während Sie das erste Jahr im Detail auf Monatsbasis planen sollten, genügt für die drei bis vier folgenden Jahre eine grobe Planung auf Jahresbasis.

In welchem Jahr erreichen Sie den Break-Even-Point?

Berechnen Sie den Zeitpunkt, ab dem Sie kostendeckend arbeiten werden, und lassen Sie dabei die tabellarischen Ergebnisse der Finanzplanung im Textteil nicht unkommentiert. Voraussetzung für die Berechnung des Break-Even ist die Gewinn- und Verlust-Rechnung (GuV): Ziehen Sie zunächst von Ihren Umsatzerlösen die Aufwände für Personal, Material, Marketing usw. sowie die Abschreibungen ab. Schließlich müssen Sie noch Zinsen sowie Steuern berücksichtigen, um das in einem Monat, Quartal oder Jahr erwirtschaftete Ergebnis zu erhalten. Seien Sie bei Ihren Berechnungen dabei stets realistisch: Oft müssen Jungunternehmer:innen eine gewisse Zeit lang Anlaufverluste in Kauf nehmen. Eine realistische Einschätzung ist auch bei der Gewinnschätzung gegenüber dem Finanzamt angebracht, welche Sie bei der Gründung bekanntgeben müssen: je besser Ihre Schätzung, umso weniger Nachzahlungen. Für den Break-Even gilt die Formel: Fixkosten dividiert durch (Preis je Stück minus variable Kosten je Stück).

Welche Teile und Leistungen kaufen Sie von Dritten zu? Gibt es bereits Verträge hierzu?

Berücksichtigen Sie in Ihrer Finanzplanung sämtliche Kosten, die für zugekaufte Materialien, Teile und Leistungen entstehen. Sollten Sie schon Verträge abgeschlossen haben, so beschreiben Sie kurz deren Inhalt.

Wie hoch ist Ihr Gesamtkapitalbedarf aufgrund der zuvor durchgeführten Berechnungen? Welche Finanzierungsquellen können Sie zur Deckung des Finanzbedarfs verwenden?

Enorme Bedeutung kommt der Liquiditätsplanung zu. Grundlage dafür sind alle echten Geldflüsse in das Unternehmen oder aus dem Unternehmen hinaus (Abschreibungen somit also nicht). Ein negativer Cashflow (höhere Auszahlungen als Einzahlungen) erfordert eine entsprechende Abdeckung. Schildern Sie daher, aus welchen Quellen Sie diesen Finanzbedarf stillen können – etwa über einen bereits zugesagten Bankkredit oder ausreichende Eigenmittel.

Welche Förderungen stehen Ihnen grundsätzlich zur Verfügung?

Welche Unsicherheiten bestehen diesbezüglich? Beschreiben Sie, um welche Förderungen Sie bereits angesucht haben bzw. noch ansuchen werden.

Welche Produkt- und Funktionsgarantien müssen berücksichtigt werden? Sind gegebenenfalls Risikovorsorgen durch Bildung von Rückstellungen nötig?

Rückstellungen dienen dazu, für spätere Ausgaben bereits vorab genug Kapital zur Seite zu legen. Überlegen Sie, welche Produkt- und Funktionsgarantien Sie Ihren Kund:innen bieten müssen und wie Sie sich finanziell so absichern können, dass Sie gegebenenfalls Schadenersatz leisten können.

Beachten Sie dabei auch Rückstellungen für eventuelle Steuer- und Sozialversicherungsnachzahlungen!

Wenn Ihnen bei der Meldung Ihrer Selbstständigkeit keine realistische Gewinnschätzung gelungen ist, können Ihnen Nachzahlungen ans Finanzamt blühen. Ebenso müssen Sie vor allem ab dem dritten Jahr in Selbstständigkeit mit Nachzahlungen an die Sozialversicherung rechnen. Planen Sie in Ihrem Businessplan für diese Fälle Rückstellungen ein.

Erstellen Sie eine ausführliche Investitions-, Liquiditäts- und Finanzplanung (inkl. Personalkosten, Abschreibungen etc.) für die ersten drei Geschäftsjahre mit Plan4You oder einem Kalkulationsprogramm Ihrer Wahl.

Plan4You, die Businessplan-Software (www.plan4you.online) vom Gründerservice, erleichtert Ihnen die Erfolgs- und Finanzplanung massiv. Alternativ kann Sie ein Kalkulationsprogramm Ihrer Wahl bei der Planung unterstützen.

Gründer-Toolbox

Nutzen Sie auch die praktischen Tools, Rechner und Infos https://www.sparkasse.at/erstebank/gruender/services-fuer-gruenderinnen-/toolbox

s LEASING

Mit uns können Sie rechnen.

Mit s Leasing Fahrzeuge und Mobilien flexibel und individuell finanzieren oder kompletten Fuhrpark managen.

s-leasing.at

Geschäftsmodell testen

Einleitung

Die Geschäftsidee ist vorhanden und der Businessplan erstellt. Aus Ihrer Sicht können Sie nun mit den konkreten Schritten der Unternehmensgründung beginnen. Bevor Sie sich aber ins Tun stürzen und mit Ihren ToDo's starten, sollten Sie noch einen Schritt zurückmachen und sich folgende Fragen stellen:

- Warum mache ich das alles?
- Wohin soll meine Reise gehen?

Diese beiden Fragen sollen Ihnen dabei helfen, sich noch einmal bewusst zu machen, warum Sie denn Weg in die Selbstständigkeit verfolgen und was Sie eigentlich mit Ihrer Idee erreichen möchten.

Jede Unternehmensgründung sollte nämlich als Projekt betrachtet werden, das ein bestimmtes Ziel verfolgt. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen bestimmte Handlungen geplant und umgesetzt werden, und dies unter Berücksichtigung von z. B. finanziellen und personellen Bedingungen. Ziele sind besonders wichtig für die Vorbereitung auf die Unternehmensgründung. In dieser Phase ist man als Gründer:in oftmals mit den vielen Aufgaben überfordert und läuft auch Gefahr, sich bereits vor Unternehmensstart zu "übernehmen".

TIPP **Definieren Sie für Ihre Unternehmensgründung Ziele, damit Sie fokussiert arbeiten können und sich nicht mit unwichtigen Aufgaben verzetteln!**

Zielkategorien

Bei der Unternehmensgründung macht es Sinn, Ihre Ziele außerdem in 3 Zielkategorien zu unterteilen:

Hauptziele

Diese stellen die wichtigsten Ziele dar und müssen für einen Erfolg unbedingt erfüllt werden.

Beispiel: Auf unserer Eröffnungsfeier am 31.08.2022, die wir mit einer gemeinsamen erfahrenen Partner:in veranstalten, möchten wir unsere vegetarischen Speisen vorstellen. Unsere Speisen werden vorwiegend aus regionalen Zutaten zubereitet und verhelfen zudem zu einer gesunden Ernährung. Wir erwarten uns 100 Besucher:innen.

Nicht-Ziele

Fast genauso wichtig ist es für Sie, zu wissen, was Sie jedenfalls nicht erreichen möchten. Die Nicht-Ziele sollen Ihnen vor allem mehr Klarheit und eine Abgrenzung zu Ihren Hauptzielen geben.

Beispiel: Auf der Eröffnungsfeier am 31.08.2022 sollen hauptsächlich vegetarische Personen bzw. solche mit hohem Interesse an vegetarischen Speisen teilnehmen.

Nebenziele

Diese können zusätzlich zu den Hauptzielen definiert und verfolgt werden. Verlieren Sie dabei aber nicht den Fokus auf Ihre Hauptziele. In der Gründungsphase spielen diese Nebenziele in der Regel aber eher eine untergeordnete Rolle.

Beispiel: Von den 100 Besucher:innen auf der Eröffnungsfeier am 31.08.2022 tätigen 15 Besucher:innen eine Vorabbestellung im Wert von zumindest 30 Euro.

SMART-Regel

Damit Sie als Gründer:in Ihre Ziele erreichen können, müssen diese Ziele auch richtig formuliert werden. Die SMART-Regel kann Ihnen bei der „richtigen" Definition Ihrer Ziele helfen:

S = Spezifisch

Das Ziel soll konkret und detailliert beschrieben werden.

Beispiel: Auf unserer Eröffnungsfeier möchten wir unsere vegetarischen Speisen vorstellen.

M = Messbar

Das Ziel soll qualitative und/oder quantitative Kriterien beinhalten.

Beispiel: Auf unserer Eröffnungsfeier möchten wir unsere vegetarischen Speisen vorstellen. Wir erwarten uns 100 Besucher:innen.

A = Attraktiv

Das Ziel soll motivierend sein.

Beispiel: Auf unserer Eröffnungsfeier möchten wir unsere vegetarischen Speisen, die vorwiegend aus regionalen Zutaten zubereitet werden und zudem zu einer gesunden Ernährung verhelfen sollen, vorstellen. Wir erwarten uns 100 Besucher:innen.

R = Realistisch

Das Ziel soll mit den vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen erreichbar sein.

Beispiel: Auf unserer Eröffnungsfeier, die wir mit einer gemeinsamen erfahrenen Partner:in veranstalten, möchten wir unsere vegetarischen Speisen vorstellen. Unsere Speisen werden vorwiegend aus regionalen Zutaten zubereitet und verhelfen zudem zu einer gesunden Ernährung. Wir erwarten uns 100 Besucher:innen.

T = Terminisiert

Das Ziel soll zu einem bestimmten Zeitpunkt bzw. innerhalb eines bestimmten Zeitraums erreicht werden.

Beispiel: Auf unserer Eröffnungsfeier am 31.08.2022, die wir mit einer gemeinsamen erfahrenen Partner:in veranstalten, möchten wir unsere vegetarischen Speisen vorstellen. Unsere Speisen werden vorwiegend aus regionalen Zutaten zubereitet und verhelfen zudem zu einer gesunden Ernährung. Wir erwarten uns 100 Besucher:innen.

Entwicklung des Geschäftsmodells

Bevor Sie Ihr Geschäftsmodell umsetzen, testen Sie es!

Sie haben eine Geschäftsidee, die Sie nun in die Tat umsetzen möchten? Bevor Sie das tun, raten wir Ihnen, diese erst mal zu testen. Denn ein Produkt bzw. eine Dienstleistung auf den Markt zu bringen, das/die nicht auf die erhoffte Nachfrage stößt bzw. welches/welche Ihre potenziellen Kund:innen nicht kaufen möchten, könnte Ihr Unternehmen schnell in den Ruin treiben. Daher ist es jedenfalls ratsam, sich – bevor vorschnell gehandelt wird – folgende beispielhafte Fragen durch den Kopf gehen zu lassen:

- Welches Problem möchte ich mit meinem Produkt/meiner Dienstleistung lösen?
- Was wünschen sich meine Kund:innen?
- Wie teste ich mit einfachen Mitteln mein Produkt/meine Dienstleistung?

Anstatt das Produkt/die Dienstleistung fixfertig auf den Markt zu bringen, schauen Sie sich Ihre potenziellen Kund:innen erst mal genau an, testen Sie das Produkt/die Dienstleistung an ihnen und holen Sie sich wertvolles Feedback ein. So identifizieren Sie wichtige Bedürfnisse, die Sie mit Ihrem Produkt/Ihrer Dienstleistung letzten Endes zu decken versuchen. Andererseits ersparen Sie sich hohe Entwicklungskosten eines/einer möglicherweise zum Scheitern verurteilten und auf falschen Annahmen beruhenden Produkts/Dienstleistung.

Beispielhafte Darstellung:

1. Stellen Sie sich vor, Sie wollen ein Restaurant eröffnen. Um die Anfangskosten so niedrig wie möglich zu halten, können Sie beispielsweise einen Food-Truck anmieten und Ihre Speisen verkosten lassen, bevor Sie Ihr Restaurant eröffnen.
2. Falls Sie es mehr in die Medienbrache als in die Gastronomie verschlägt: Verzichten Sie darauf, gleich zu Beginn für erforderliches Equipment große Geldsummen auszugeben. Stattdessen mieten Sie es, bis die Auftragslage den Kauf des Equipments zulässt. So dämpfen Sie Ihr finanzielles Risiko.
3. Auch das Angebot einer großen Produktpalette von beispielsweise Deos ist gleich in der Startphase Ihres Unternehmens mit Vorsicht zu genießen. Denken Sie daran: Bevor Sie versuchen, im großen Ausmaß zu verkaufen, testen Sie Ihre Produkte erst mal. Starten Sie mit einer kleinen Auswahl von zwei bis drei Gerüchen und versuchen Sie, herauszufinden, ob diese auf die gewünschte Nachfrage stößt.
4. Im Dienstleistungsbereich ist es ebenso ratsam, klein zu beginnen und das Angebot einem Test zu unterziehen. Wir nehmen an, Sie wollen Friseur:in werden. Anstatt einen Salon anzumieten und diesen einzurichten, setzen Sie zu Beginn auf eine mobile Variante. Sie fahren direkt zu potenziellen Kund:innen und holen sich Feedback ein.

TIPP **Vergessen Sie nicht: Verzichten Sie zu Beginn auf unnötige Features bzw. ein voll ausgereiftes Produkt/eine voll ausgereifte Dienstleistung, das/die Ihre potenziellen Kund:innen möglicherweise nicht kaufen möchten.**

Innovativ bleiben mit dem Design-Thinking-Ansatz.

Sie wollen ein neues Produkt oder ein neues Geschäftsfeld, eine neue Dienstleistung entwickeln bzw. bestehende Probleme und Aufgabenstellungen kreativ lösen? Was wir davon halten? Eine ganz wunderbare Idee! Denn um auf einem sich ständig verändernden Markt mittel- und langfristig überlebensfähig zu bleiben, müssen Sie die Marktgeschehnisse beobachten und innovativ bleiben. Innovationen müssen nicht immer etwas völlig Neues sein. Werden beispielsweise interne Unternehmensprozesse kreativ gelöst, können dadurch ebenfalls Innovationen entstehen.

Der Design-Thinking-Ansatz ist ein hilfreicher Prozess, der Sie dabei unterstützt, kreative Ideen (bzw. Lösungen für bestehende Probleme) zu entwickeln. Egal, ob großer Konzern oder Einzelunternehmen: Dieser Prozess der Innovationsschaffung eignet sich für jede Unternehmensgröße!

Doch worum handelt es sich bei diesem Ansatz und wie funktioniert er? Der Prozess umfasst 5 Phasen, die nachfolgend bildlich, punktuell und exemplarisch dargestellt werden.

1. **Verstehen:** Versuchen Sie, das eigentliche Problem zu verstehen, verschaffen Sie sich und Ihrem Team einen Gesamtüberblick. Das haben Sie geschafft, sobald das ganze Team an einem Strang zieht! Beobachten, befragen und interagieren Sie, um Ihre Zielgruppe und deren Bedürfnisse zu verstehen.

Beispiel: Sie wollen ein aluminiumfreies Deo auf den Markt bringen. Zeigen Sie Ihrem Team, wieso Sie diese Überlegung als sinnvoll erachten, obwohl Ihr Produktangebot bereits Deos umfasst. Schauen Sie sich dafür den Markt und ganz speziell Ihre Kund:innen an und sammeln Sie Informationen mit Ihrem Team.

2. **Definieren:** In diesem Schritt werden die gesammelten Informationen zu einem Gesamtbild zusammengefügt. Seien Sie kreativ: Neben Gesprächen im Team können die Daten auch bildlich oder in Form eins Storytellings präsentiert werden. Am Ende dieser Phase sollten alle auf dem gleichen Wissensstand sein.

Beispiel: Auf Grundlage Ihrer Beobachtungen und Kundenbefragungen liegen Ihnen zu den Bedürfnissen Ihrer Kund:innen wichtige Informationen vor. Die Ergebnisse werden präsentiert, die Informationen im Team verdichtet.

3. **Lösungen/Ideen entwickeln:** Auf Grundlage Ihres Gesamtbildes werden Ideen vorgeschlagen. Das kann auf jede gewünschte Art und Weise geschehen (Brainstorming etc.). Aus Ihrer Sammlung von Ideen werden die besten im Team ausgewählt. Dabei achten Sie beispielsweise auf die Umsetzbarkeit und Attraktivität der jeweiligen Idee.

Beispiel: Die gesammelten Informationen führen zu neuen Denkanstößen, die im Team präsentiert werden. Die beste Idee wird ausgewählt.

4. **Prototyp entwickeln:** Nachdem das Team sich für die passendste Idee entschieden hat, wird an einem möglichst einfachen Prototyp (bspw. aus Papier) gebastelt und dieser an der Zielgruppe getestet.

Beispiel: Veranschaulichen Sie mit einfachen Mitteln Ihre ausgewählte Idee: Basteln Sie beispielsweise Ihren ersten Prototyp aus Papier.

5. **Testen:** Sie testen und führen intensive Gespräche mit Ihrer Zielgruppe. Die Gespräche liefern Ihnen neue Erkenntnisse (mögliche Verbesserungen und Alternativen). Der Prototyp wird so lange verfeinert, bis ein möglichst nutzerorientiertes Produkt entsteht.

Beispiel: Zeigen Sie Ihren Kund:innen den Prototyp. Dadurch holen Sie sich unglaublich wertvolles Feedback ein, das Sie bei der Weiterentwicklung des Prototyps miteinfließen lassen.

Meilensteine

Was sind Meilensteine und warum sind sie wichtig?

Das Benutzen von Meilensteinen ist eine tolle Methode, um den Fortschritt von Projekten zu kontrollieren. Sie verschaffen einen guten Überblick über die Schritte, die notwendig sind, um geplante Ziele zu erreichen. Außerdem bilden sie einen roten Faden, an dem man sich orientieren und mit dessen Hilfe man gegensteuern kann, falls das Projekt sich mal nicht so entwickelt, wie man es gerne hätte. Wichtig ist hierbei, dass man sich realistische Meilensteine setzt, die auch mit den vorhandenen oder geplanten Ressourcen umsetzbar sind.

Wie benutzt man Meilensteine?

Zuerst überlegt man sich, welche einzelnen Schritte in den nächsten Monaten oder Jahren notwendig sind, um ein Projekt umzusetzen oder ein erfolgreiches Unternehmen zu gründen. Bei einer Unternehmensgründung können das Schritte sein wie: „Gründen“, „Standort“, „Qualifiziertes Team“, „Finanzierung“, „Produkteinführung“ etc. Wenn diese Schritte einmal feststehen, überlegt man sich, bis zu welchem Zeitpunkt man diese Schritte umsetzen will, und legt dafür ein konkretes Datum fest.

Arbeitspakete

Arbeitspakete sind untergeordnete Schritte, die notwendig sind, um die zuvor definierten Meilensteine zu erreichen. Das können beim Meilenstein „Gründen" z. B. die Arbeitspakete „Gewerbeberechtigung beantragen", „Verträge beim Notar erstellen", „Firmenadresse anmelden" oder „Gründerteam & Funktionen festlegen" sein. Erst wenn alle Arbeitspakete, die einem Meilenstein untergeordnet sind, erledigt sind, zählt der Meilenstein als erreicht. Wichtig ist hierbei, auch bei den einzelnen Arbeitspaketen ein Anfangs- und Enddatum zu definieren. Der Zeitverlauf der Arbeitspakete sollte hierbei zu dem dazugehörenden Datum des Meilensteins passen.

Vorlagen

Um eine bessere Übersicht über die Meilensteine zu gewinnen, hilft es, die einzelnen Meilensteine auf einem Zeitstrahl darzustellen. Hierfür bietet es sich an, auf Vorlagen zurückzugreifen, die dann mit den eigenen Meilensteinen ausgefüllt werden. Auch für Arbeitspakete ist es hilfreich, diese in einer Excel-Tabelle aufzulisten.

Das Modul „Geschäftsmodell testen" wurde als Studierendenprojekt an der FH Wiener Neustadt entwickelt.

Vielen Dank an die Mitwirkenden:

Jasmin Böhm – Studentin des Masterstudiengangs Entrepreneurship & Applied Management (FHWN)

David King – Student des Masterstudiengangs Entrepreneurship & Applied Management (FHWN)

Niphavarath Siharath – Kooperationspartnerin Gründerpraxis

Sahra Schnekker – Institut für Unternehmensgründung & Innovation (FHWN)

Integration von Nachhaltigkeit

Beim Testen von Geschäftsmodellen sollte besonderer Wert auf Nachhaltigkeit gelegt werden. Regelmäßige Evaluierungen, wie Geschäftspraktiken die Umwelt und Gesellschaft beeinflussen, sind wichtig. Unternehmen sollten kontinuierlich nach Verbesserungsmöglichkeiten suchen und die ökologischen und sozialen Auswirkungen ihrer Produkte und Prozesse analysieren. Dies hilft, Geschäftsmodelle zu entwickeln, die nachhaltig und somit wirtschaftlich erfolgreich sind. Die Orientierung an Kriterien der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) und anderen relevanten Standards kann sicherstellen, dass Geschäftsmodelle zukunftsfähig und nachhaltig sind.

Beispiel KFZ-Werkstatt:
Wir evaluieren regelmäßig die sozialen und ökologischen Auswirkungen unseres Geschäftsmodells. Dabei achten wir nicht nur auf die Reduzierung unseres ökologischen Fußabdrucks, sondern auch darauf, wie sich unsere Geschäftspraktiken auf das Wohlbefinden unserer Mitarbeiter:innen und die Gemeinschaft auswirken.

Der perfekte Pitch

„Pitch" ist der Überbegriff für unterschiedliche Formen der Kurzpräsentation Ihres Unternehmens oder Ihrer Geschäftsidee vor wichtigen Personen wie Kund:innen oder Investor:innen, die Ihr Unternehmen oder Ihre Geschäftsidee noch nicht oder nur oberflächlich kennen. Gängige Pitches sind: ein Auftritt auf einer Bühne vor Investor:innen oder einer Jury; eine Präsentation vor einer potenziellen Kund:in; oder einfach ein zufälliges Gespräch bei einem Networking-Event, bei einer Konferenz oder auch im privaten Umfeld.

Das Ziel eines Pitches

Oft wird ein Pitch missverstanden als „der große Auftritt", nach dem es direkt zum Geschäftsabschluss oder Investment kommt. In der Realität findet aber selten ein Geschäftsabschluss nach dem ersten Gespräch statt. Die richtige Zielsetzung für Ihren Pitch ist stattdessen, Interesse bei Ihrem Gegenüber zu wecken. Sie haben Ihr Ziel mit Ihrem Pitch erreicht, wenn Ihre Gesprächspartner:in mehr über Sie, über Ihre Geschäftsidee, Ihre Firma oder Ihr Produkt erfahren möchte und interessiert danach fragt. Haben Sie dieses Ziel erreicht, werden Sie merken, wie sich die Gesprächsdynamik umkehrt. In direkten Gesprächen mit Menschen müssen Sie nicht mehr in langen Monologen versuchen zu überzeugen. Stattdessen wird Ihre Gesprächspartner:in Fragen stellen, mehr erfahren wollen und einen Dialog mit Ihnen beginnen. Bei einem Bühnenauftritt werden Sie merken, dass die Zuhörer:innen und die Jury interessierte Fragen stellen und Teilnehmer:innen aus dem Publikum Ihnen Kontaktanfragen schicken, um mehr zu erfahren.

Die Kunst besteht also darin, auch in sehr kurzer Zeit Interesse wecken zu können, um vom Monolog („Pitch") in den Dialog zu wechseln.

Wie Sie Interesse wecken

Um in kurzer Zeit Interesse bei Zuhörer:innen wecken zu können, sollten Sie sich auf wenige Punkte konzentrieren. Denn viel zu oft sprechen Unternehmer:innen und Gründer:innen viel zu lange und mit großer Begeisterung von ihrem Produkt und technischen Details. Viel zu selten sprechen sie jedoch ausreichend über das zugrundeliegende Problem, das mit dem Produkt oder der Technologie gelöst wird. Sprich: Welche Kund:in oder Nutzer:in (möglichst genaue Beschreibung und Abgrenzung) hat welches Problem (unnötige Kosten, vergebene Umsatzpotenziale) in welcher Höhe (wie viel Euro pro Jahr), das mit Ihrem Produkt oder Ihrer Dienstleistung gelöst wird.

Ihr Publikum muss zunächst verstehen, was das Problem ist, wer das Problem hat, warum sie dieses Problem hat und wie groß und „schmerzhaft" dieses Problem für diese Zielgruppe ist. Erst wenn das Verständnis dafür vorhanden ist, kann Ihr Publikum überhaut nachvollziehen, warum Ihr Produkt oder Ihre Dienstleistung genau den Leistungsumfang, die Funktionen und Features hat, die es hat.

Der Aha- & Wow-Moment

Versuchen Sie, Ihrem Publikum in Ihrem Pitch einen „Aha-Moment" zu liefern: einen neuen Einblick oder eine Erkenntnis zum Beispiel über das Problem, das Sie lösen, über die Bedürfnisse Ihrer Kund:innen, über Markt-Trends, über die Innovation Ihrer Lösung oder Technologie. Wichtig dabei ist, dass Sie etwas finden, das nicht trivial ist, Neuheitswert hat und geschäftsrelevant ist. Wenn möglich, liefern Sie Ihrem Publikum auch einen „Wow-Moment". Das kann überraschend guter Vertriebs- oder Entwicklungs-Fortschritt sein oder eine beeindruckende (kurze) Produkt-Demonstration.

Die Problembeschreibung, der „Aha-Moment" und der „Wow-Moment" sollten das Fundament Ihres Pitches sein. Wecken Sie Interesse, indem Sie Verständnis und Begeisterung schaffen.

Und steigen Sie dann in einen Dialog ein oder vereinbaren Sie direkt einen Folgetermin, um in Ruhe weitere Details besprechen zu können. Denn: Der Pitch ist immer nur der erste Schritt auf dem Weg zum geschäftlichen Erfolg.

TIPP **Dr. Florian Kandler ist Pitch-Coach und Fundraising-Experte. Er hat selbst mehrere Unternehmen gegründet und ist offizieller Pitch-Coach zahlreicher StartUp-Programme, Akzeleratoren und Konferenzen. Er teilt sein Pitch-Wissen auch auf: www.derPerfektePitch.com**

© Valerie Voithofer

Die häufigsten Fehler in Businessplänen

- **Der Businessplan als Geheimakte:** Verschleiern und Vertuschen als Devise beim Businessplan-Schreiben: Oft werden wichtige Punkte ausgelassen (vielleicht, weil es zu mühsam war, die Daten aufzutreiben) oder mittels schwammiger Formulierungen abgehandelt (vielleicht, weil die Idee noch nicht ausgegoren ist). Beides fällt auf. Bleiben Sie lieber klar und deutlich.

- **Businessplan als Werbebroschüre:** Es ist gut, wenn Sie von Ihrer Geschäftsidee begeistert sind. Sie sollten im Businessplan jedoch nicht zu viel schwärmen und Ihre Risiken und Schwächen ausblenden. Die Verwendung von Marketing-Deutsch macht die Idee unglaubwürdig.

- **Der Businessplan als technische Speziallektüre:** Vor allem Techniker:innen und Wissenschafter:innen machen häufig den Fehler, den Businessplan mit Konstruktionsplänen und Tabellen vollzustopfen. Wenn überhaupt, dann gehört das in den Anhang, denn im Hauptteil sollten nur vereinfachte, für Lai:innen verständliche Darstellungen, Fotos und Erklärungen stehen.

- **Der Businessplan als Roman:** Viele Businesspläne sind zu lang und zudem unlogisch aufgebaut. Um das zu vermeiden, sollten Sie von Anfang an eine klare Kapitelstruktur festlegen. Bei 30 Seiten (Hauptteil) ist Schluss!

- Fragen Sie Ihr Testpublikum, was Sie weglassen oder kürzen könnten.

- **Der Businessplan als Gemeinschaftskunstwerk:** Es ist inhaltlich sinnvoll, den Businessplan gemeinsam zu verfassen. Dies soll jedoch im Nachhinein nicht mehr zu erkennen sein. Deshalb ist es nötig, Aufbau, Stil und Layout zu vereinheitlichen.

- **Der Businessplan als eierlegende Wollmilchsau:** Wenn Sie am Beginn 20 unterschiedliche Produktgruppen verkaufen und zehn Zielgruppen gleichzeitig mit Dutzenden Marketingmaßnahmen beglücken wollen, dann läuft irgendetwas falsch. Konzentrieren Sie sich auf einige wenige Punkte, legen Sie Prioritäten fest.

- **Der Businessplan als graue Maus:** Eine fade Optik wirkt abschreckend. Stecken Sie am Ende ein wenig Zeit in die optische Gestaltung Ihres Businessplans: Verwenden Sie Nummerierungen und Gliederungen sowie ein (provisorisches) Firmenlogo.

- **Der Businessplan als Gegenwartsliteratur:** Natürlich hat man von den ersten Monaten nach der Gründung eine bessere Vorstellung als von den Jahren danach. Dennoch: Wenn Sie keine Wachstumsszenarien für die Zukunft entwerfen, verliert die ganze Geschäftsidee an Faszination.

Das Serviceangebot von i2b

Kapitel 3

i2b ist Ihre Starthilfe 96

Unser Angebot an Sie 97

Gewinnen Sie mit Ihrem Businessplan 98

Adressen Gründerservice in den Bundesländern 100

Adressen GründerCenter der Erste Bank und Sparkassen 101

netzWERK von i2b 102

i2b ist Ihre Starthilfe

i2b bietet Ihnen kostenlose Unterstützung für Ihr Gründungsvorhaben. Es zahlt sich aus, sich auf www.i2b.at zu registrieren. Wir unterstützen Sie mit zahlreichen Online-Werkzeugen, unserem Businessplan-Handbuch und elektronischen Lernhilfen schon bei der Erstellung Ihres Businessplans. Wenn Sie ihn fertig verfasst haben und bei uns einreichen, bieten wir Ihnen kostenloses, vertrauliches Fachfeedback – auf Wunsch auch mehrmals. Darüber hinaus bieten wir Ihnen Zugang zu unserem Netzwerk und prämieren jährlich die besten Businesspläne im Zuge einer öffentlichkeitswirksamen Veranstaltung, den i2b Awards.

Hier können Sie sich ein umfassendes Bild unserer Unterstützungsangebote machen:

→ Professionelle Businessplan-Information

- i2b Businessplan-Handbuch
- myi2b auf i2b.at inkl. Online-Planungswerkzeugen und Vorlagen
- Newsletter mit Updates zu i2b-Aktivitäten

→ Individuelles Fach-Feedback

- kostenloses Feedback durch zwei unabhängige Expert:innen innerhalb von fünf Wochen
- nach Überarbeitung Möglichkeit für weitere Feedbackrunden
- in allen Fällen absolute Vertraulichkeit garantiert

→ i2b Awards

- Jährliche Prämierung der besten Businesspläne Österreichs
- Preise im Gesamtwert von über 250.000 Euro
- Öffentlichkeitswirksame Veranstaltung mit Medienvertretern und Netzwerk

→ Zugang zu einem großen Netzwerk

- Zugang zu unseren i2b-Alumni
- Zugang zu Expert:innen rund um Businessplan und Selbständigkeit
- Zugang zu Partnerorganisationen und regionalen Partnern

Unser Angebot an Sie:

Unabhängiges, vertrauliches und kostenloses Fachfeedback

i2b bietet Ihnen die einzigartige Möglichkeit, Ihren vollständigen Businessplan kostenlos durch zwei voneinander unabhängige Expert:innen bewerten zu lassen – auf Wunsch auch mehrmals. Die Einreichung ist jederzeit möglich und die Businesspläne werden vertraulich behandelt. Nutzen Sie die Chance, objektives, konstruktives Feedback einzuholen! So geht's:

Registrierung auf www.i2b.at

Für die Einreichung Ihres Businessplans ist es nötig, dass Sie sich auf unserer Plattform registrieren. Danach können Sie Ihren eigenen Benutzerbereich verwalten und erhalten darüber hinaus regelmäßig den i2b Newsletter (https://www.i2b.at/about/newsletter/) und werden zu i2b Verantstaltungen in den Bundesländern eingeladen.

Erstellung Ihres Businessplans

- Nach erfolgter Registrierung haben Sie im Arbeits- und Planungsbereich myi2b uneingeschränkten Zugang zu allen i2b-Services.
- Mit unserem Online-Assistenten können Sie Ihren Businessplan Schritt für Schritt, Kapitel für Kapitel erarbeiten, Zwischenversionen speichern und mittels Export-Funktion auch offline verwenden.
- Alternativ dazu können Sie natürlich auch einen fertigen Businessplan hochladen oder mit unserer Vorlage arbeiten.

Einreichung Ihres Businessplans

Haben Sie alle nötigen Informationen eingetragen und hochgeladen, können Sie individuelles Fachfeedback auf Ihren Businessplan beantragen.

Beurteilung des Businessplans durch zwei unabhängige Expert:innen

- i2b verfügt über einen Pool an über 150 Businessplan-Expert:innen aus der Gründer- und Förderszene aus ganz Österreich. Zwei von ihnen werden eingeladen, Ihren Businessplan individuell zu beurteilen. Dabei müssen Sie sich um die Vertraulichkeit keine Sorgen machen. Unsere Expert:innen verpflichten sich zu Beginn Ihrer Tätigkeit bei i2b zur strengsten Geheimhaltung aller Daten. Die Vertraulichkeitserklärungen unserer Expert:innen können Sie hier nachlesen.
- Die Bewertungen erfolgen nach Kriterien wie Vollständigkeit, Verständlichkeit und Schlüssigkeit der im Businessplan getroffenen Aussagen. Um eine möglichst hohe Objektivität zu erreichen, orientieren sich unsere Expert:innen bei der Bewertung an den Leitfragen aus dem Handbuch. Darüber hinaus werden die Geschäftsideen meist auch betreffend Erfolgsaussichten und Finanzierbarkeit hinterfragt.
- Ihr Feedback besteht aus zwei Teilen: einem qualitativen, schriftlichen Feedback und einer Punktewertung.

Feedback an Sie innerhalb von fünf Wochen

Innerhalb von fünf Wochen erhalten Sie via E-Mail die Verständigung, dass die beiden unabhängigen Fachfeedbacks zu Ihrem Businessplan für Sie online auf www.i2b.at einsehbar sind.
Optional: Überarbeitung des Businessplans und erneute Einreichung.

Gewinnen Sie ...

... mit Ihrem Businessplan bei i2b Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit und wertvolle Preise

Bei den i2b Awards sind alle unternehmerisch denkenden Personen mit einer innovativen Produkt- und/oder Dienstleistungsidee teilnahmeberechtigt. Voraussetzung ist, dass Ihr Businessplan bis zum Einreichschluss für ein Expert:innen-Feedback eingereicht wurde. Des Weiteren darf die im Businessplan beschriebene Geschäftsidee nicht vor dem 1. Jänner des vorangehenden Kalenderjahres in einem bestehenden Unternehmen umgesetzt worden sein.

Jährlich winken tolle Preise im Gesamtwert von über 250.000 Euro. Das beste Konzept erhält für den Gesamtsieg zusätzlich 10.000 Euro in bar. Darüber hinaus können die Teilnehmer:innen in das Netzwerk von i2b eintauchen und Vertreter:innen der Finanzierungs- und Förderszene kennenlernen.

So sieht der Teilnahme- und Auswahlprozess aus:

Anmeldung zur Teilnahme an den i2b Awards via www.i2b.at

- Laden Sie den Businessplan auf www.i2b.at hoch und klicken Sie auf den Button „zum Wettbewerb einreichen".
- Bitte beachten Sie, dass Sie nur mit einer Version des Businessplans teilnehmen können. Sollten Sie mehrmals um Feedback gebeten haben, wird für die Teilnahme an den Awards die zuletzt eingereichte Version herangezogen.
- Wichtig ist, dass Sie Ihren Businessplan für die Einreichung einer der folgenden vier Kategorien zuordnen: 1) Dienstleistung, Gewerbe, Handel 2) Ein-Personen-Unternehmen (EPU) 3) Technologie 4) Studierende.
  Darüber hinaus gibt es Sonderpreise (Infos auf https://i2b.at/wettbewerb/kategorien/).

↓

Reihung der Einreichungen auf Basis des Fachfeedbacks

- Entsprechend den Fachfeedbacks werden die Businesspläne gereiht und die Reihung durch eine Fachjury bestätigt. Hier geht es um die „Hard Facts" Ihres Businessplans.
- Die fünf besten Einreichungen in jeder der Kategorien werden zur Präsentation beim i2b Finale eingeladen. Zusätzlich wählt die Fachjury die Preisträger:innen der Sonderkategorien aus.

Finalist:innen präsentieren vor einer Jury

– Beim i2b Finale haben die Finalist:innen im Rahmen eines Pitchs 5 plus 3 Minuten Zeit, ihre Businesspläne vor einer rund 40-köpfigen Jury aus Investor:innen, Berater:innen und Expert:innen aus der Gründer- und Förderszene zu präsentieren. Beurteilt werden Marktpotenzial, Gründungsteam, Finanzielle Realisierbarkeit, Pitch.

↓

Ermittlung der Sieger

– Die finale Punktzahl ergibt sich zu gleichen Teilen aus der Feedback-Bewertung auf den schriftlichen Businessplan, der Reihung durch die Fachjury sowie aus der Präsentationsbewertung der Jury beim Finale.

↓

Prämierungsveranstaltung in Wien

– Ausgezeichnet werden die Top 3 der Hauptkategorien sowie die Gewinner:innen der Sonderpreise.
– Die Preisträger:innen erhalten attraktive Geld- und Sachpreise im Wert von über 250.000 Euro. Der Gesamtsieger erhält zusätzlich 10.000 Euro in bar.

Adressen des Gründerservice in den Bundesländern

BURGENLAND
Gründerservice
Robert Graf-Platz 1
7000 Eisenstadt
Tel.: +43 (0)5 90 907 2000
gruenderservice@wkbgld.at

KÄRNTEN
Gründerservice
Europaplatz 1
9021 Klagenfurt
Tel.: +43 (0)5 90 904 745
gruenderservice@wkk.or.at

NIEDERÖSTERREICH
Bezirks- und Außenstellen
Wirtschaftskammer-Platz 1
3100 St. Pölten
Tel.: +43 (0)2742 851 0

OBERÖSTERREICH
Gründerservice
Hessenplatz 3
4020 Linz
Tel.: +43 (0)5 90 909
gruender@wkooe.at

SALZBURG
Gründerservice
Julius-Raab-Platz 1
5027 Salzburg
Tel.: +43 (0)662 88 88 541
gs@wks.at

STEIERMARK
Gründerservice
Körblergasse 111-113
8010 Graz
Tel.: +43 (0)316 601 600
gs@wkstmk.at

TIROL
Gründerservice
Wilhelm-Greil-Straße 7,
6020 Innsbruck
Tel.: +43 (0)5 90 905 2222
gruenderservice@wktirol.at

VORARLBERG
Gründerservice
Wichnergasse 9
6800 Feldkirch
Tel.: +43 (0)5522 305 1144
gruenderservice@wkv.at

WIEN
Gründerservice
Straße der Wiener Wirtschaft 1
1020 Wien
Tel.: +43 (0)1 514 50 1050
gruenderservice@wkw.at

www.gruenderservice.at
http://www.facebook.com/gruenderservice

WIRTSCHAFTSKAMMERN ÖSTERREICHS
GRÜNDERSERVICE

Die GründerCenter von Erste Bank und Sparkassen in Österreich

WIEN/BURGENLAND
Gerda Just-Ebermann
Erste Bank der
oesterreichischen
Sparkassen AG
1100 Wien, Erste Bank
Am Belvedere 1
Tel: +43 (0)5 0100 - 11590
gruendercenter@erstebank.at

NIEDERÖSTERREICH
Stefan Hagenauer
Sparkasse Niederösterreich
3100 St. Pölten, Domgasse 5
Tel: +43 (0)5 0100 - 73330
stefan.hagenauer@spknoe.at

OBERÖSTERREICH
Christoph Kollingbaum
Sparkasse Oberösterreich
Tabakfabrik Linz – Startrampe
4020 Linz,
Peter-Behrens-Platz 10
Tel: +43 (0)5 0100 - 46311
gruendercenter@
sparkasse-ooe.at

STEIERMARK
Mag. Dagmar Eigner-Stengg
Steiermärkische Sparkasse
8010 Graz, Sparkassenplatz 4
Tel: +43 (0)5 0100 - 36385
gruendercenter@
steiermaerkische.at

KÄRNTEN
Harald Baier
Kärntner Sparkasse
9020 Klagenfurt,
Neuer Platz 14
Tel: +43 (0)5 0100 - 30269
baierh@kspk.at

SALZBURG
Philipp Dörfler
Salzburger Sparkasse
Business Quartier im PERRON
5021 Salzburg, Rainerstraße 30
Tel: +43 (0)5 0100 - 11925
philipp.doerfler@erstebank.at

TIROL
Gerhard Narr
Tiroler Sparkasse
6020 Innsbruck,
Sparkassenplatz 1
Tel: +43 (0)5 0100 - 70839
gerhard.narr@tirolersparkasse.at

VORARLBERG
Jasmine Gisinger
Dornbirner Sparkasse Bank AG
6850 Dornbirn,
Sparkassenplatz 1
Tel: +43 (0)5 0100 – 74120
jasmine.gisinger@
dornbirn.sparkasse.at

https://www.sparkasse.at/erstebank/gruender
http://www.facebook.com/s.gruenderoffensive

ERSTE SPARKASSE

netzWERK von i2b

Ein sehr wichtiger Teil des i2b-Netzwerks sind unsere Businessplan-Expert:innen. Sie lassen die Teilnehmer:innen im Rahmen des i2b Feedback-Services an ihrem KKnow-how und ihrer Expertise teilhaben.

Neben diesen Expert:innen finden sich zahlreiche privatwirtschaftliche und öffentliche Partner im i2b-Netzwerk, die sich für Gründer:innen und Jungunternehmer:innen engagieren:

Austria Wirtschaftsservice (aws)
Förderbank des Bundes
www.aws.at
www.business-angels.at
+43 (0)1 501 75-100

accent Gründerservice GmbH
www.accent.at
+43 (0)2622 26326-1310

andys.cc
https://andys.cc/
+43 5 75 85

Aussenwirtschaft Austria
https://www.wko.at/service/aussenwirtschaft/start.html
+43 (0)5 90 900-4190

Bundesministerium für Frauen, Wissenschaft und Forschung
https://www.bmfwf.gv.at
+43 (0)1 53 120-0

Deloitte
Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung
www.deloitte.com
+43 (0)1 537-000

Die Presse
www.diepresse.com
+43 1 51414 0

Donau-Universität Krems
MBA-Programme, Gründungscoaching
www.donau-uni.ac.at
+43 (0)2732 893-2130

EPU – Ein-Personen Unternehmen
www.epu.wko.at
+ 43 5 90 900 3508

Erste Stiftung
www.erstestiftung.org
+43 5 0100 0

Feminds
https://www.feminds.io
+43 680 554 43 43

Follow me
Nachfolgen mit Plan
www.wko.at/stmk/followme
+43 (0)316 601-1101

Frau in der Wirtschaft
www.unternehmerin.at
+43 (0)5 90 900-3017

HEROLD Business Data GmbH
Canettistraße 5, 1100 Wien
https://www.herold.at

ifub GmbH
Anton-Fahrner-Gasse 3/14, 3250 Wieselburg
https://www.ifub.at

Jung von Matt
Werbeagentur
www.jvm.at
+43 (0)1 811 45-0

Junge Wirtschaft
www.jungewirtschaft.at
+43 (0)5 90 900-3226

Kontext Druckerei
http://www.kontextdruck.at/
Spaunstraße 3A, 4020 Linz
+43 (0)732 650600

Land Niederösterreich
www.noe.gv.at
+43 (0)2742 9005-0

Land Oberösterreich
www.land-oberoesterreich.gv.at
+43 (0)732 7720-0

MORGENSTERN ! FOTOGRAFIERT
Fotograf
+43 664 1647808

prosaldo.net GmbH
https://www.prosaldo.net/
+43 (0)1 544 69 79-0

riz-up! Niederösterreichs Gründeragentur
Betreuung in der Gründungsphase
www.riz-up.at
+43 (0)2622 26326-0

Sena – Social Entrepreneurship Network Austria
https://sena.or.at
+43 664 164 12 88

StartupNOW
https://site.wko.at/startups
+43 664 817 90 68

Tecnet Equity
Ansprechpartner für Technologieprojekte
www.tecnet.co.at
+43 (0)2742 9000-19300

Trending Topics
www.trendingtopics.at
+43 664 5450131

Wiener Städtische Versicherung
Team s Versicherung
https://www.s-versicherung.at/de/betriebliche-vorsorge/sachversicherung
+43 (0)5 0100 – 75400

Wirtschaftsagentur Wien
Ein Fonds der Stadt Wien
Mariahilfer Straße 20, 1070 Wien
www.wirtschaftsagentur.at
+43 (0)1 4000 86 70

Ausführlichere Infos zu den i2b-Partnerorganisationen erhalten Sie unter www.i2b.at/netzwerk

Angebote der Netzwerkpartner von i2b

Kapitel 4

Förderprogramm der aws 106

Risiken kennen und vorsorgen –
Wiener Städtische 108

Kostenlose Unterstützung beim Durchstarten –
Wirtschaftsagentur Wien 112

Fachgruppe UBIT Wien –
Unternehmensberatung, IT, Buchhaltung 113

Das Team von i2b 114

UNSER GOLDPARTNER

austria
wirtschafts
service

aws

austria wirtschaftsservice aws

Webseite

Förderkonfigurator

Facebook

Innovation & Wirtschaftsstandort
gezielt fördern

Durch die Vergabe von zinsgünstigen Krediten, Garantien, Zuschüssen sowie Eigenkapital unterstützt die aws Unternehmen von der ersten Idee bis hin zum internationalen Markterfolg bei der Umsetzung ihrer innovativen Projekte. Die aws berät und unterstützt zudem in Bezug auf den Schutz und die Verwertung von geistigem Eigentum. Ergänzend werden spezifische Informations-, Beratungs-, Service- und Dienstleistungen für angehende, bestehende und expandierende Unternehmen angeboten.

aws – Förderbank des Bundes:

Bundesministerium Wirtschaft, Energie und Tourismus

Bundesministerium Innovation, Mobilität und Infrastruktur

www.aws.at

Risiken kennen und vorsorgen

Erfolgreich und sicher in die Selbstständigkeit

Als Unternehmensgründer:in steht man vor vielerlei Herausforderungen und ist verschiedensten Risiken ausgesetzt. Viele Risiken können Sie nicht planen und auch nur eingeschränkt beeinflussen. Gerade in der Gründungsphase gibt es wenig finanziellen Spielraum, um etwaige Schäden selbst zu tragen, auf der anderen Seite gilt es auch, die laufenden Kosten so gering wie möglich zu halten. Dieser Diskrepanz kann nur mit einem maßgeschneiderten persönlichen Risikokonzept begegnet werden. Folgende Fragen sollten Sie sich dabei stellen:

Wie kann ich meine Risiken beurteilen?

- **Große Risiken:** Der Eintritt bedroht die Existenz. Solche Risiken könnten beispielsweise sein: Langzeiterkrankungen, Unfall mit Dauerfolgen, Feuerschäden, Haftpflichtschäden
- **Mittlere Risiken:** Der Eintritt hat deutliche Auswirkungen auf die Unternehmensziele (Gewinn, Liquidität etc.), zum Beispiel: Erkrankung oder unfallbedingte Arbeitsunfähigkeit ab drei Wochen, Einbruchdiebstahl, Leitungswasserschaden, Sturmschaden
- **Kleine Risiken:** Können ohne Auswirkung auf die Unternehmensziele selbst getragen werden, wie beispielsweise: Erkrankung bis drei Tage, Glasschaden.

Welche Risiken soll ich nun Abdecken?

Wir empfehlen, die großen Risiken auf jeden Fall abzudecken, denn hier geht es um die Existenz. Mittlere Risiken sollten ebenfalls abgedeckt werden, da die finanziellen Folgen eines derartigen Ereignisses weitere Investitionen unmöglich machen oder erheblich verzögern könnten. Auf die Abdeckung von kleinen Risiken kann aus Kostengründen verzichtet werden.

Welchen Gefahren bin ich als Unternehmer überhaupt ausgesetzt?

Ihre Sachwerte sind den Gefahren
- Feuer, Blitzschlag, Explosion, Flugzeugabsturz
- Sturm, Hagel, Schneedruck, Felssturz, Steinschlag, Erdrutsch
- Leitungswasser
- Glasbruch
- Einbruchdiebstahl
- Überschwemmung, Lawinen, Erdbeben

ausgesetzt.

Die Absicherung Ihrer Sachwerte wie Büroeinrichtung, EDV, Waren etc. ist im Rahmen der BUSINESS CLASS Versicherung möglich. Aus Ihrer unternehmerischen Tätigkeit können aus Fehlleistungen Schadenersatzansprüche an Sie gestellt werden, für die Sie bei gewissen Bereichen wie der Produkthaftung unabhängig von der Unternehmensform (GmbH, KEG etc.) mit Ihrem gesamten Privatvermögen haften. Durch den Abschluss einer Betriebshaftpflichtversicherung können Sie hierfür umfassend vorsorgen. Denn die Betriebshaftpflichtversicherung deckt gerechtfertigte Ansprüche und wehrt ungerechtfertigte Ansprüche ab, notfalls auch gerichtlich.

TIPP **Wir empfehlen eine Versicherungssumme von mind. 2.000.000 Euro für Personen und Sachschäden. Falls Ihnen durch jemand anderen ein Schaden zugefügt wird, gibt es für die Durchsetzung dieser Schadenersatzansprüche eine Rechtsschutzversicherung. Diese ermöglicht Ihnen, ohne Kostenrisiko den Rechtsweg zu beschreiten. Unsere Berater:innen stehen Ihnen für eine gemeinsame Risikoermittlung und die Erarbeitung eines bedarfsgerechten Versicherungskonzeptes gerne zur Verfügung.**

TIPP **Als BUSINESS CLASS Kund:in haben Sie die Möglichkeit, über den Kooperationspartner INTRUM JUSTITIA das kostenlose Forderungsmanagement in Anspruch zu nehmen, um Ihre Inkassofälle außergerichtlich und gerichtlich geltend zu machen.**

S-VERSICHERUNG

s Versicherung ist eine Marke der
WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG Vienna Insurance Group

Welchen Gefahren bin ich als Person ausgesetzt?

In erster Linie sind Sie als Unternehmer:in der Gefahr ausgesetzt, dass Ihre persönliche Arbeitskraft durch Krankheit oder Unfall längerfristig verloren geht. Als Absicherung bietet sich eine Betriebsunterbrechungsversicherung an.
Diese bietet Versicherungsschutz bei Arbeitsunfähigkeit durch:

- Krankheit
- Unfall

Versichert ist der Deckungsbeitrag, also die Differenz zwischen den Betriebserträgen und den variablen Kosten. Somit werden der entgangene Gewinn und die weiterlaufenden Fixkosten wie Miete, Kreditraten, Grundgebühren etc. ersetzt. Im Falle eines Verlustes ist der Deckungsbeitrag der Saldo aus den im Falle einer Betriebsunterbrechung weiterlaufenden Fixkosten und dem Verlust, den der Betrieb auch ohne Unterbrechung ausgewiesen hätte. Diese Leistung wird für maximal 12 Monate erbracht.

TIPP **Solche Verträge sehen eine Karenzfrist von mindestens sieben Tagen vor. Das heißt, die Leistung beginnt ab dem achten Tag der Arbeitsunfähigkeit. Durch die Wahl einer längeren Karenzfrist lässt sich die Prämie deutlich reduzieren. Für eine kostenlose Risikoanalyse zur Erhebung Ihres individuellen Versicherungsbedarfes wenden Sie sich an eine unserer regionalen Expert:innen. Die Kontaktdaten entnehmen Sie der Infobox.**

WIEN & BURGENLAND
Patricia Wallner
Tel: 05 0100 - 75967
Mobil: 05 0100 6 - 75967
patricia.wallner@s-versicherung.at

Christian Marek
Tel: 05 0100 - 75638
Mobil: 05 0100 6 - 75938
christian.marek@s-versicherung.at

Schottenring 15
1010 Wien

KÄRNTEN
Manfred Fischer
Tel.: 05 0100 - 75975
Mobil: 05 0100 6 - 75975
Fax: 05 0100 9 - 75975
manfred.fischer@s-versicherung.at
St. Veiter-Ring 13
9010 Klagenfurt

NIEDERÖSTERREICH
Robert Lemmerer
Tel: 05 0100 - 75669
Mobil: 05 0100 6 - 75669
E.Bartoschka@wienerstaedtische.at
robert.lemmerer@s-versicherung.at
Dr.-Karl-Renner-Promenade 14
3100 St. Pölten

OBERÖSTERREICH
Josef Sturm
Tel.: 05 0100 - 75713
Mobil: 05 0100 6 - 75713
Fax: 05 0100 9 - 75713
josef.sturm@s-versicherung.at
Untere Donaulände 40
4020 Linz

SALZBURG
Daniel Klanert
Tel.: 05 0100 - 75761
Mobil: 05 0100 6 - 75761
Fax: 05 0100 9 - 75370
daniel.klanert@s-versicherung.at
Max-Ott-Platz 3
5020 Salzburg

STEIERMARK
Jörg Pfingstner
Tel.: 050 100 – 75931
Mobil: 05 0100 6 – 75931
j.pfingstner@s-versicherung.at

Claudia Gumprecht
Tel.: 05 0100 75935
claudia.gumprecht@s-versicherung.at

Brockmanngasse 32/2
8010 Graz

TIROL
Stefan Hausberger
Tel.: 05 0100 - 75809
Mobil: 05 0100 6 - 75809
stefan.hausberger@s-versicherung.at
Südtiroler Platz 4 / 3. Stock
6020 Innsbruck

VORARLBERG
Christian Hämmerle
Tel.: 05 0100 - 75870
Mobil: 05 0100 6 - 75870
christian.hämmerle@s-versicherung.at
Waldfriedgasse 2
6800 Feldkirch

S-VERSICHERUNG

s Versicherung ist eine Marke der
WIENER STÄDTISCHE Versicherung AG Vienna Insurance Group

Für Gründer*innen und Startups in Wien: Kostenlose Unterstützung beim Durchstarten

wirtschafts agentur wien

Für die Stadt Wien

Holen Sie sich tatkräftige Unterstützung auf Ihrem Weg zum Erfolg durch das Expert*innenteam der Wirtschaftsagentur Wien! Das Angebot reicht von Beratung bei der Ideenausarbeitung bis zur Gründung, über Wachstum und Internationalisierung bis zu Vernetzungs- und Austauschprogrammen.

Kostenlos und in der Sprache, die Sie sprechen!

Erstgespräch und Coachings

- Von der Vorgründung bis zu fünf Jahre nach der Gründung.
- Hier gibt's wertvolles Know-how zu Businessplänen, Märkten, Konkurrenzanalysen und Finanzierungsmöglichkeiten.

Workshops

- Bleiben Sie mit den kostenlosen Workshops aus den Themenbereichen Gründung, Finanzen, Recht, Marketing sowie Impact stets am Puls der Zeit!

Impact-Coaching

- Für Unternehmen, die nicht nur erfolgreich sein, sondern auch Ressourcen clever nutzen oder gesellschaftliche und ökologische Herausforderungen meistern wollen.

Gründungsstipendium

- Der ideale Kickstart für angehende Gründer*innen in Wien.
- Das sechsmonatige Gründungsstipendium bietet umfassende Starthilfe vor der eigentlichen Gründung.
- Monatliche Unterstützung von 1.300 Euro für Teams von bis zu drei Personen.

Besuchen Sie **wirtschaftsagentur.at** für weitere Informationen.

Kofinanziert von der Europäischen Union

Fokus auf Erfolg – mit der Fachgruppe UBIT Wien

UNTERNEHMENSBERATUNG • IT • BUCHHALTUNG

Mit fundiertem Fachwissen und umfassender Praxiserfahrung unterstützen die Berufsgruppen Unternehmensberatung, Informationstechnologie und Buchhaltung Unternehmen dabei, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und nachhaltigen Erfolg zu sichern.

Gemeinsam machen wir Wien zu einem starken Wirtschaftsstandort und begleiten Sie – in erfolgreichen Zeiten ebenso wie in herausfordernden.
Wir freuen uns, Ihnen zur Seite stehen zu dürfen.

Profitieren Sie von:

→ aktuellen Informationen und relevanten Branchen-Updates,

→ einem umfassenden Serviceangebot,

→ praxisnaher Unterstützung für Ihren unternehmerischen Alltag,

→ einer starken Interessenvertretung für wissensbasierte Dienst leistungen in Wien.

→ Mehr Informationen zur UBIT Wien finden Sie unter:

Das Team von i2b

Mag. Emanuel Bröderbauer
Geschäftsführer
Ansprechpartner für Kooperationen und Expertentätigkeit
contact@i2b.at

Mag. Lisa Rupp
Stv. Geschäftsführerin
Ansprechpartnerin für Kooperationen/Sponsoring, Finanzen, Veranstaltungen und Expertentätigkeit
rupp@i2b.at
+43 699 189 737 30

Nicole Kus, BA
Projektmanagerin
Ansprechpartnerin für Veranstaltungen, Teilnehmer-anfragen, Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation
kus@i2b.at
+43 699 189 737 28

WIR WÜNSCHEN ALLEN GRÜNDER:INNEN VIEL ERFOLG BEI DER UMSETZUNG IHRER GESCHÄFTSIDEE!

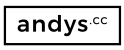
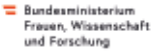
Impressum

Medieninhaber und Verleger: i2b – ideas to business, Initiative zur Erstellung eines Unternehmenskonzeptes,
c/o andys coworking company GmbH, Aspernbrückengasse 2, A-1020 Wien (www.i2b.at)
Redaktion und Konzept: Dr. Gertraud Leimüller, MPA (Harvard), winnovation consulting gmbh (www.winnovation.at)
Redaktionelle Mitarbeit: Mag. Emanuel Bröderbauer, Mag. Lisa Rupp, Nicole Kus, BA, i2b; MMag. Elisabeth Gumpenberger, Mag. Anton Chung, winnovation consulting gmbh
Layout und Satz: Alice Gutlederer, design:ag (www.designag.at)
Hersteller: Druckerei Ferdinand Berger & Söhne Ges.m.b.H.
Verlags- und Herstellungsort: Wien, 17. Auflage, aktualisiert Jänner 2026

Im Interesse einer einheitlichen Benennung wird in diesem Handbuch durchgängig das Wort „Businessplan“ synonym für „Unternehmenskonzept“, „Geschäftsmodell“, „Unternehmensfahrplan“ und „Geschäftsplan“ verwendet.

ERSTE SPARKASSE
Gründe dein Ding.
Und starte deine Erfolgsstory.
#glaubandich
sparkasse.at/gruender

Eine Initiative von

Goldpartner

Unterstützt durch