

Gründungsmanagement kompakt

Von der Idee zum Businessplan

von

Norbert Kailer

Gerold Weiß

Unter Mitarbeit von Tina Gruber-Mücke, Alexander Stockinger
und Freimuth Daxner

3., erweiterte Auflage

HOCHSCHULE
• LIECHTENSTEIN
Bibliothek

IAide

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 3. Auflage	5
Vorwort zur 2. Auflage	5
Vorwort zur 1. Auflage	6
Abbildungsverzeichnis	13
Tabellenverzeichnis	15
1. Entrepreneurship-Kompetenzen	17
1.1 Entrepreneurship: Bedeutung und Definitionen.....	17
1.2 Einflussfaktoren auf die Gründungskompetenz und -aktivitäten: Ein Bezugsrahmen.....	18
1.3 Unternehmerperson und Unternehmenserfolg.....	21
1.4 Entrepreneurship-Kompetenz: Angeboren oder entwickelbar?.....	23
1.5 Gründung im Team.....	24
1.6 Weiterführende Literatur.....	25
1.7 Blick in die Praxis von S. Wieseneder: Reputationsmanagement für Unternehmensgründer.....	26
1.8 Blick in die Praxis von C. Gemmato: personal-branding® - oder die Kunst, sich selbst gekonnt in Szene zu setzen.....	28
2. Entwicklung von Gründungsideen	30
2.1 Grundlagen.....	30
2.1.1 Einflussfaktoren auf die Identifikation und Entwicklung von unternehmerischen Gelegenheiten.....	31
2.2 Quellen für Gründungsideen.....	33
2.2.1 Strukturierte Erhebung.....	33
2.2.1.1 Beobachtung von makroökonomischen Entwicklungen und Trends.....	33
2.2.1.2 Beobachtung von Märkten.....	34
2.2.1.3 Erhebung von Kundenbedürfnissen.....	34
2.2.1.4 Neu entwickeltes Wissen.....	34
2.2.2 Kreative Generierung durch Einsatz von Kreativitätstechniken.....	34
2.3 Evaluierung der Gründungsidee bzw. der Gelegenheit.....	36
2.3.1 Kriterien für eine wirtschaftliche Evaluierung.....	36
2.3.2 Kriterien für eine persönliche Evaluierung.....	38
2.4 Schutz der Idee.....	38
2.4.1 Patent.....	39
2.4.2 Gebrauchsmuster.....	39
2.4.3 Marke.....	40
2.4.4 Geschmacksmuster.....	40
2.4.5 Urheberrecht.....	40
2.5 Weiterführende Literatur.....	40
2.6 Blick in die Praxis von M. Schenk: Anwendungsbeispiel Immaterialgüterrecht.....	41

2.7	Blick in die Praxis von A. Scheichl: Do's und Don'ts beim Schutz geistigen Eigentums.....	43
3.	Gründungsstrategien.....	47
3.1	Vision, Ziele, Strategie.....	47
3.2	Begriff und Definition.....	47
3.3	Instrumente des strategischen Managements.....	50
3.3.1	Branchenanalyse.....	50
3.3.2	Szenario-Analyse.....	52
3.3.3	Portfblios.....	53
3.3.4	SWOT-Analyse.....	54
3.3.5	Konkurrentenanalyse.....	56
3.4	Weiterführende Literatur.....	57
4.	Marketingplanung.....	58
4.1	Grundlagen.....	58
4.2	Informationsgewinnung.....	58
4.2.1	Marktforschung.....	58
4.2.2	Produkt.....	59
4.2.3	Branche, Markt und Wettbewerb.....	61
4.2.3.1	Branchenanalyse.....	61
4.2.3.2	Marktanalyse.....	61
4.2.3.3	Wettbewerbsanalyse.....	63
4.3	Marketingziele.....	64
4.4	Marketingmix.....	64
4.4.1	Vertriebskanäle.....	64
4.4.2	Preisgestaltung.....	65
4.4.3	Kommunikationspolitik.....	65
4.4.4	Das Produktsortiment.....	66
4.5	Weiterführende Literatur.....	67
5.	GrÜndungsfinanzierung.....	68
5.1	Unterscheidung nach Gründungsform.....	68
5.2	Unterscheidung nach Rechtsposition der Kapitalgeber.....	69
5.2.1	Eigenfinanzierung.....	69
5.2.1.1	Eigenfinanzierung von Unternehmungen ohne Börsenzugang.....	70
5.2.1.2	Eigenfinanzierung von Unternehmen mit Zugang zur Börse.....	71
5.2.2	Eremdfmanziierung.....	72
5.2.2.1	Langfristige Fremdfmanziierung.....	72
5.2.2.2	Kurz- und mittelfristige Fremdfmanziierung.....	74
5.3	Außenfinanzierung.....	75
5.3.1	Private Equity.....	75
5.3.2	Business Angels.....	76
5.3.3	Venture Capital.....	77
5.3.3.1	Corporate Venture Capital.....	78
5.3.3.2	Venture-Capital-Fonds.....	78
5.3.4	Mezzaninkapital.....	80

Inhaltsverzeichnis

5.4	Innenfinanzierung.....	81
5.5	Lebenszyklusorientierte Finanzierung.....	82
5.6	Finanzierungsanlass Unternehmenskauf.....	84
5.7	Weiterführende Literatur.....	84
5.8	Blick in die Praxis von P. Angermayer; Venture-Capital-Finanzierung	85
5.9	Blick in die Praxis von B. Kronfuß: Gründungen und Banken.....	87
6.	Gründungsinfrastruktur.....	90
6.1	Wirtschaftskammer.....	90
6.1.1	Angebote des Gründerservice.....	91
6.1.2	Angebote der Jungen Wirtschaft.....	91
6.2	Standortpolitische Initiativen.....	92
6.2.1	Gründerzentren.....	92
6.2.1.1	Typen von Gründer- und Technologiezentren	93
6.2.2	Inkubatormodelle.....	94
6.2.2.1	Staatlich geförderte Inkubatormodelle.....	95
6.2.2.2	Private Inkubatormodelle.....	96
6.2.2.3	Fokussierung der Inkubatororganisation	96
6.2.2.4	Wertschöpfungsprozess eines Inkubators.....	99
6.3	Weiterführende Literatur.....	100
7.	Instrumente der Gründungsförderung.....	102
7.1	Abgrenzung nach der Gründungsphase.....	102
7.2	Abgrenzung nach dem Förderungsinhalt.....	103
7.2.1	Monetäre Förderungsinstrumente.....	103
7.2.2	Nicht rückzahlbare Barzuschüsse.....	104
7.2.3	Zinsgünstige Darlehen.....	104
7.2.4	Kapitalgarantien durch öffentliche Förderungseinrichtungen	105
7.2.5	Steuerbegünstigungen.....	105
7.2.6	Nicht-monetäre Förderungsinstrumente.....	107
7.3	Abgrenzung nach Förderungsgeber.....	110
7.3.1	Nationale Förderungen.....	110
7.3.2	Leistungen der Austria Wirtschaftsservice GmbH (AWS).....	111
7.3.2.1	AWS-Jungunternehmer-Förderung (2007-2013).....	112
7.3.2.2	AWS-Gründungssparen (2007-2013).....	112
7.3.2.3	AWS-Eigenkapitalgarantie (2007-2013).....	113
7.3.2.4	AWS „Double-Equhy'-Garantie (2007-2013).....	114
7.3.2.5	AWS „Seedfinancing Darlehen".....	115
7.3.2.6	KMU Haftungen für Überbrückungsfinanzierungen	115
7.3.2.7	AWS-KMU-Innovationsförderung Unternehmensdynamik (2007-2013).....	115
7.3.2.8	AWS-Haftung für Mikrokredite für kleine Unternehmen (2007-2013).....	117
7.3.2.9	AWS-Förderung „Stabilisierung von KMU" (2007-2013)	117
7.3.2.10	Förderung des Technologietransfers „ProTrans".....	117
7.3.2.11	Die Börse für Business Angels „i2".....	118

7.3.2.12	Markt & Technologierecherchen „Tecnet“	118
7.3.2.13	ERP-Kleinkredit	118
7.3.3	Tourismus - Unternehmensneugründungen und -übernahmen	119
7.3.4	Unternehmensgründung aus der Arbeitslosigkeit	119
7.3.5	Regionale Förderungsmodelle (Beispiel Oberösterreich)	120
7.3.5.1	OÖ Unternehmensbeteiligungsgesellschaft (UBG)	120
7.3.5.2	Jungunternehmerförderungsaktion (einschließlich Gründungssparen)	121
7.3.5.3	Start-up-Förderung mit FFG	121
7.3.5.4	Jungunternehmer-Bildungskonto	122
7.4	Weiterführende Literatur	122
7.5	Blick in die Praxis von B. Litzka: Rascher Durchblick und die Vermeidung von Förderungsablehnungen	123
8.	Gewerberecht	126
8.1	Rechtliche Abgrenzung selbständiger Tätigkeit	126
8.2	Gewerberechtliche Grundlagen	126
8.3	Einteilung der Gewerbearten	127
8.4	Persönliche Ausübungsvoraussetzungen	128
8.4.1	Voraussetzungen - Unternehmerperson	128
8.4.1.1	Allgemeine Voraussetzungen	129
8.4.1.2	Besondere Voraussetzungen	130
8.4.2	Beginn der Tätigkeit	130
8.4.3	Nebenrechte	131
8.5	Gewerberechtlicher Geschäftsführer	131
8.6	Gewerbliche Betriebsanlage	132
8.7	Weiterführende Literatur	132
8.8	Blick in die Praxis von F. Filzmoser: Gewerberecht	133
9.	Rechtsformen	135
9.1	Rechtsgrundlagen in Österreich	135
9.2	Einzelunternehmen	136
9.3	Gesellschaftsformen	137
9.3.1	Personengesellschaften	137
9.3.1.1	Offene Gesellschaft (OG)	138
9.3.1.2	Kommanditgesellschaft (KG)	138
*	9.3.1.3 Stille Gesellschaft	139
9.3.2	Kapitalgesellschaften	140
9.3.2.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	140
9.3.2.2	Aktiengesellschaft	142
9.4	Sonderform GmbH&Co KG	142
9.5	Gesellschaft bürgerlichen Rechts	143
9.6	Weiterführende Literatur	144
9.7	Blick in die Praxis von A. Hasch: Wahl der Rechtsform	144
10.	Finanzamt und Steuern	148
10.1	Der erste Kontakt-Die Steuernummer	148
10.2	Einteilung der Steuern	150

10.2.1	Einkommensteuer.....	152
10.2.1.1	Ermittlung der Einkünfte.....	154
10.2.1.2	Buchführung.....	154
10.2.1.3	Einnahmen-Ausgaben-Rechnung.....	155
10.2.1.4	Pauschalierung.....	156
10.2.1.5	Berechnung des steuerpflichtigen Einkommens.....	156
10.2.1.6	Berechnung der Einkommensteuer.....	158
10.2.2	Wissenswertes für Jungunternehmer.....	159
10.2.2.1	Betriebsvermögen - Privatvermögen.....	159
10.2.2.2	Betriebseinnahmen - Betriebsausgaben.....	160
10.2.2.3	Reisekosten.....	160
10.2.3	Die Umsatzsteuer.....	162
10.2.3.1	Umsätze innerhalb der Europäischen Union.....	165
10.2.3.2	Die Körperschaftsteuer.....	166
10.2.4	Kommunalsteuer.....	168
10.2.5	Verkehrssteuern.....	168
10.2.6	Verbrauchssteuern.....	169
10.3	Weiterführende Literatur.....	169
10.4	Blick in die Praxis von M. Raml: Steuern und Abgaben.....	169
11.	Sozialversicherung.....	171
11.1	Meldung bei der Versicherung.....	171
11.2	Versicherungspflicht.....	171
11.3	Leistungen der Sozialversicherung.....	172
11.4	Leistungen der Pensionsversicherung.....	172
11.5	Leistungen der Krankenversicherung.....	172
11.6	Leistungen in der Unfallversicherung.....	173
11.7	Ausnahmen von der Sozialversicherung.....	173
11.8	Versicherungsbeiträge.....	174
11.9	Mehrfachversicherung.....	175
11.10	Neue Selbständige.....	177
11.11	Weiterführende Literatur.....	177
12.	Erstellung des Businessplans.....	178
12.1	Bedeutung und Verbreitung von Businessplänen.....	178
12.2	Executive Summary.....	180
12.3	Produkt oder Dienstleistung.....	181
12.3.1	Produktbeschreibung.....	181
12.3.2	Kundennutzen.....	181
12.3.3	Stand der Entwicklung.....	181
12.3.4	Lebenszyklus.....	182
12.3.5	Schutz vor Nachahmung.....	182
12.4	Unternehmen.....	183
12.5	Branche, Markt und Wettbewerb.....	183
12.5.1	Branchenanalyse.....	183
12.5.2	Marktanalyse.....	184
12.5.3	Wettbewerbsanalyse.....	184

12.6	Marketing.....	185
12.6.1	Markteintritt.....	185
12.6.2	Marketingmix.....	186
12.6.2.1	Vertriebskanäle.....	186
12.6.2.2	Preisgestaltung.....	186
12.6.2.3	Kommunikationspolitik.....	187
12.6.2.4	Das Produkt/Leistungssortiment.....	187
12.7	Management, Schlüsselpersonen und ihre Kompetenzen.....	188
12.8	Umsetzungsplanung und Umsetzungsfahrplan.....	189
12.9	Chancen und Risiken.....	190
12.10	Fünf-Jahres-Finanzplanung.....	192
12.10.1	Liquiditätsplanung.....	192
12.10.2	Plan-Gewinn- und Verlustrechnung.....	194
12.10.3	Plan-Büanz.....	197
12.11	Weiterführende Literatur.....	199
12.12	Blick in die Praxis von C. Radauer: Initiativen zur Erstellung eines Unternehmenskonzeptes.....	199
13.	Businessplan Underground_8.....	201
14.	Ausblick: Entwicklung des Unternehmens.....	238
14.1	Veränderungen in Anforderungen und Kompetenzen.....	238
14.2	Kritische Wachstumsschwellen und -faktoren.....	239
14.3	Unternehmenswachstum als Managementtherausforderung.....	241
14.3.1	Ausbauabsichten erfordern eine weitere Finanzierungsrunde: Suche nach Beteiligungskapital.....	241
14.3.2	Mitarbeiterrekrutierung, -bindung und -entwicklung.....	242
14.3.3	Teamentwicklung und Konfliktmanagement.....	243
14.3.4	Beziehung externer Beratungsexpertise.....	243
14.3.5	Unternehmenswachstum bedeutet Unternehmens-Entwicklung.....	243
14.4	Weiterführende Literatur.....	244
14.5	Blick in die Praxis von G. Wiesauer: Underground_8.....	245
	Literaturverzeichnis.....	247
	Gründungsrelevante Internetadressen.....	259
	Glossar.....	263
	Zu den Autorinnen und Autoren.....	275
	Stichwortverzeichnis.....	277