

Unterschrift Betreuer



MASTERARBEIT

Unternehmensgründung im IT-Sektor, Softwareentwicklung für Ärzte (Konzeption – Schulung – Wartung)

Thema

Ausgeführt am Institut für
E330 - Institut für Managementwissenschaften
der Technischen Universität Wien

unter der Anleitung von
Univ.Doiz. Mag. Dr.rer.soc.oec. Leopold Sögner

durch
Michael Kneissl
Frauendorf 52
3133 Traismauer

Datum

Unterschrift

Eidesstattliche Erklärung

Ich erkläre hiermit an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe.

Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde bisher in gleicher oder ähnlicher Form keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Datum

Unterschrift

Kurzfassung

Unternehmensgründung, Firmengründung, Existenzgründung oder Entrepreneurship – diese Schlagworte sind derzeit sehr aktuell. Im Rahmen dieser Arbeit wird im speziellen auf die Gründung im Bereich der Softwareentwicklung für Ärzte und des Webdesigns und des Consulting eingegangen.

Die Gründung eines Unternehmens ist ein großer und gewagter Schritt in eine unsichere Zukunft und bedarf einer guten Vorbereitung und dazu ist eine umfangreiche Informationssuche notwendig. Um angehenden Jungunternehmern diese Suche nach Informationen zu vereinfachen, sind die wichtigsten Schritte und einzelnen Phasen in dieser Arbeit zusammengefasst. Es werden die Voraussetzungen und Rahmenbedingungen einer Gründung erläutert, die Bereiche Marketing, Finanzierung, Organisation und Planung und der Punkt Mitarbeiter behandelt. Im Kapitel Rahmenbedingungen wird im speziellen auf die Wahl der Unternehmensform eingegangen und 3 Varianten verglichen: die Gesellschaft mit beschränkter Haftung, die Private Company Limited by Shares und die Sociedad de Responsabilidad Limitada. Ein weiteres Kapitel widmet sich der Gestaltung des Business Plans, der wichtigste Punkt im Rahmen der Gründung, wenn es darum geht, Investoren für das Unternehmen zu gewinnen.

Im letzten Teil der Arbeit folgt die praktische Umsetzung des behandelten Themas mit der Entwicklung eines Business Plans für die OneInAll Solutions Limited, ein Unternehmen, das Software für Ärzte entwickelt und auch im Bereich Webdesign und Consulting tätig ist.

Abstract

Establishment of an enterprise, foundation of a firm, business start-up or entrepreneurship - these key words are very current at present. This thesis discusses the company foundation in the domain of software development for physicians, web design and consulting.

The establishment of an enterprise is a large and daring step into an uncertain future and requires good preparation. Therefore an extensive search for information is necessary. To simplify this search for information for young entrepreneurs, the most important steps are summarized in this work. The basic conditions of an establishment are explained, with particular consideration of marketing, financing, organization and planning and human resources. Chapter three ("Rahmenbedingungen") outlines basic conditions focusing on the choice of corporate organisation and compares three variants: the limited liability company in Austria, the UK private company Limited by Shares and the Spanish Sociedad de Responsabilidad Limitada.

A further chapter is dedicated to the composition of the business plan, the most important part in the context of establishment, in order to convince investors of the business idea.

Finally this thesis makes a proposal for putting the treated topic into practice, by elaborating the business plan for OneInAll Solutions Limited.

Danksagung

An dieser Stelle möchte ich all jenen danken, die durch ihre fachliche und persönliche Unterstützung zum Gelingen dieser Diplomarbeit beigetragen haben. Besonderer Dank gebührt meinen Eltern, die mir dieses Studium durch ihre Unterstützung ermöglicht haben. Aber auch meinen guten Freunden und den wenigen Studienkollegen, die bis zum Schluss durchgehalten haben und somit für eine angenehme Studienzeit gesorgt haben.

Weiters bedanke ich mich bei Univ.Doz. Mag. Dr.rer.soc.oec. Leopold Sögner für die Betreuung meiner Diplomarbeit.

Inhaltsverzeichnis

Kapitel 1	1
Einleitung	1
1.1 Motivation	1
1.2 Problemdefinition	2
1.3 Aktuelle Situation im IT-Bereich	2
1.4 Ziel	3
Kapitel 2	4
Vorraussetzungen für einen erfolgreichen Start	4
2.1 Idee	4
2.1.1 Neuheiten	6
2.1.2 Vorhandenes verbessern	6
2.1.3 Betriebe fortführen / Miteigentümer werden	7
2.1.4 Outsourcing	7
2.1.5 Franchising	8
2.2 Unternehmerische Eignung, Persönliche Vorraussetzungen	8
2.2.1 Eignung zum Unternehmer	9
2.3 Marktanalyse	9
2.3.1 Modelle zur Analyse	11
2.3.2 Wege zum Kunden	13
2.3.3 Zielgruppenauswahl	14
2.3.4 Konkurrenz	15
Kapitel 3	17
Rahmenbedingungen	17
3.1 Gewerberecht	17
3.1.1 Gewerbeberechtigung	18
3.1.2 Vorraussetzungen	18
3.2 Unternehmensformen	20
3.2.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung in Österreich	23
3.2.2 Private Company Limited by Shares	25
3.2.3 Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.)	29
3.2.4 Andere Möglichkeiten	31
3.2.5 Gegenüberstellung	32
3.3 Standortfrage	34
Kapitel 4	35

Marketing / Finanzierung	35
4.1 Marketing.....	35
4.1.1 Definition	36
4.1.2 Konzept	36
4.1.3 Marketingziele.....	37
4.1.4 Marketinginstrumente	37
4.1.5 Marketing-Strategien.....	39
4.1.6 Umsetzung.....	39
4.2 Finanzierung	42
4.2.1 Finanzierungsarten	43
4.2.2 Finanzierungsziele.....	44
4.2.3 Finanzierungsmöglichkeiten in der Praxis	46
Kapitel 5	49
Organisation & Planung, Mitarbeiter	49
5.1 Organisation & Planung	49
5.1.1 Organisationsform	50
5.1.2 Unternehmensführung, Führungsstil	51
5.2 Mitarbeiter	53
5.2.1 Personalbedarfsplanung	53
5.2.2 Personalbeschaffung.....	54
5.2.3 Mitarbeiterbindung.....	55
Kapitel 6	56
Businessplan.....	56
6.1 Definition	56
6.1.1 Struktur	58
6.2 Wann ist ein Businessplan hilfreich?	59
6.2.1 Adressaten des Businessplans	59
Kapitel 7	61
Umsetzung.....	61

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Orientierungsschritte des Existenzgründers [Coll98, Seite1]	5
Abbildung 2: Zukunftsaussichten der Existenzgründung [Coll98, Seite 9].....	10
Abbildung 3: Kräfte des Branchenwettbewerbs [Port99, Seite 34]	11
Abbildung 4: EG-Vertrag, Artikel 43.....	19
Abbildung 5: EG-Vertrag, Artikel 49.....	19
Abbildung 6: Stammkapital im EU-Vergleich [Eigene Darstellung] anhand [Silb07, Seiten 15,24], [Dihk06, Seiten 3-52], [slc08]	22
Abbildung 7: Vorteile / Nachteile einer GmbH	25
Abbildung 8: Vorteile / Nachteile einer Limited.....	29
Abbildung 9: Vorteile / Nachteile einer Sociedad Limitada	31
Abbildung 10: Gegenüberstellung Unternehmensformen [Eigene Darstellung]	33
Abbildung 11: Definition Marketing [Leit05, Seite 169]	36
Abbildung 12: Bausteine des Marketing-Konzeptes [Kotl07, Seite 30].....	36
Abbildung 13: Akteure eines Marketing-Systems [Kotl07, Seite 39].....	37
Abbildung 14: Absatzpolitisches Instrumentarium [Kist99, Seite 163]	38
Abbildung 15: Brainstorming Namensfindung [Eigene Darstellung].....	41
Abbildung 16: Beurteilung Eigen- und Fremdkapital [Kist99, Seite 376].....	44
Abbildung 17: Einliniensystem [Kist99, Seite 309].....	50
Abbildung 18: Mehrliniensystem [Kist99, 310]	51
Abbildung 19: Begriffsdefinition Business Plan [Leit05].....	56
Abbildung 20: Gliederung Businessplan [Haud07, Seite 11]	57
Abbildung 21: Marktanteile unterschiedlicher Betriebssysteme [web08]	66
Abbildung 22: E-Card Statistik, Stand April 2008 [chi08b].....	70
Abbildung 23: Potentielle Mitbewerber [Eigene Darstellung].....	72
Abbildung 24: Preiserhebung [Eigene Darstellung]	79
Abbildung 25: Organigramm OneInAll [Eigene Darstellung]	83

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Referenzkonfiguration [Eigene Abbildung].....	78
Tabelle 2: Personalplanung [Eigene Darstellung].....	86
Tabelle 3: Investitionsplanung [Eigene Darstellung]	86
Tabelle 4: Kapitalbedarf [Eigene Darstellung]	87
Tabelle 5: Entwicklung Kundenstamm, Neukunden pro Jahr [Eigene Darstellung] .	88
Tabelle 6: Geplante Umsätze [Eigene Darstellung]	88
Tabelle 7: Gewinn- und Verlustrechnung [Eigene Darstellung].....	89
Tabelle 8: Liquiditätsplanung 5 Jahre [Eigene Darstellung].....	90
Tabelle 9: Liquiditätsplanung Jahr 1, Monatsbasis [Eigene Darstellung].....	91
Tabelle 10: Liquiditätsplanung Jahr 2, Quartalsbasis [Eigene Darstellung]	92
Tabelle 11: Finanzmittel	93

Kapitel 1

Einleitung

1.1 Motivation

Diese Arbeit behandelt das Thema Unternehmensgründung im IT-Bereich, speziell im Bereich Softwareentwicklung und Webdesign für Mediziner. Es soll ein Konzept für die erfolgreiche Existenzgründung erstellt werden, welches sowohl auf die aktuelle Arbeitsmarktsituation, die persönliche Eignung des Unternehmensgründers als auch die wirtschaftlichen und finanziellen Erfordernisse eingeht.

1.2 Problemdefinition

Unternehmensgründung, Firmengründung oder Existenzgründung – diese Worte sind derzeit sehr aktuell. Der Weg in die Selbstständigkeit kann aber eine Vielzahl von Ursachen haben, wobei einige den Eindruck erwecken, dass ein Unternehmen, welches unter diesen Voraussetzungen gegründet wird, voraussichtlich einen schweren Start beziehungsweise geringe Erfolgsaussichten haben wird. Ist der zukünftige Existenzgründer etwa aufgrund der Arbeitsmarktsituation (Kündigung, keine passenden Jobangebote) gezwungen den Weg in die Selbstständigkeit zu wählen oder mit seiner derzeitigen beruflichen Situation (keine Zukunftsperspektiven) unzufrieden, sollte dieser Schritt genau überlegt sein. Wenn die Motive für den Weg in die Selbstständigkeit aber auf dem tiefen inneren Wunsch zur Selbstverwirklichung, der gestalterischen Tätigkeit und der Schaffung von neuen Arbeitsplätzen, um der Gesellschaft etwas zurückzugeben basieren, sind dies ideale Voraussetzungen für einen Jungunternehmer. Nichts desto trotz muss aber ein solider Businessplan vorhanden sein, da die unternehmerische Laufbahn sonst sehr kurz ausfallen kann.

Da es kein allgemeingültiges Patentrezept für eine erfolgreiche Laufbahn als Unternehmer gibt – auch hier kann kein allumfassendes Erfolgsrezept erstellt werden – sollen die Probleme, wie mangelnde Eignung zum Unternehmer oder mangelhafter Businessplan aufgezeigt und Lösungsvorschläge gegeben werden.

1.3 Aktuelle Situation im IT-Bereich

Im IT-Sektor ist es leicht möglich ein Unternehmen zu gründen, es ist ein zukunfts-trächtiger Markt. Wählt man hier nun den Bereich der Softwareentwicklung für Ärzte, hat man auch schon eine Kundenschicht, die einem erhalten bleibt und man muss das Unternehmen nicht neu ausrichten, um eventuell neue Kundenschichten anzusprechen, sobald die vorhandenen wegfallen. Eine Erweiterung des Geschäftsfeldes ist aber jederzeit möglich.

1.4 Ziel

Ziel dieser Arbeit ist es, einen Businessplan zu erstellen, der alle Aspekte der Existenzgründung umfasst und eine Analyse der Marktsituation ermöglicht. Es soll anhand dieser Ausführungen möglich sein, ein Start-up Unternehmen mit dem Tätigkeitsfeld Softwareentwicklung zu gründen und hoffentlich in eine unternehmerisch erfolgreiche Zukunft - verbunden mit Finanziellem Erfolg für den Unternehmer, seine Firma und für seine Mitarbeiter - zu steuern. Einige Ausführungen sollen aber auch Allgemeingültigkeit haben, also auch für Unternehmensgründungen in den verschiedensten Bereichen gelten.

Des Weiteren soll diese Arbeit als Leitfaden genutzt werden können. Zukünftige Jungunternehmer sollen bei ihrer Entscheidung unterstützt und ihnen der Weg in die Selbstständigkeit erleichtert werden. Andererseits soll sie auch dazu dienen den Gründer wieder von dieser Entscheidung abzubringen und ihn somit von einem eventuellen Fehler und einem wirtschaftlichen Misserfolg zu bewahren.

Kapitel 2

Vorraussetzungen für einen erfolgreichen Start

2.1 Idee

Es gibt viele unterschiedliche Ideen für Unternehmensgründungen, jedoch sind nur einige auch wirklich für die Umsetzung in die Praxis geeignet. Die Hintergründe die zu solch einer Idee führen können unterschiedlichster Natur, wie das tiefe Verlangen unternehmerisch Tätig zu werden oder auch die Unzufriedenheit mit der derzeitigen beruflichen Situation, sein.

Diese Entscheidung sollte wohlüberlegt sein, eine Existenzgründung eignet sich nicht zum Ausprobieren. Diese so genannte „Orientierungsphase [Coll98, Seite 2]“ ist eine wichtige, wenn nicht die wichtigste Stufe in der Existenzgründungsphase. Hier sollte rechtzeitig erkannt werden, ob eine Eignung zum Unternehmer vorliegt, wobei man sich keiner Selbsttäuschung hingeben und sehr selbstkritisch sein soll. Defizite sollen erkannt und behoben werden. Sofern es sich dabei um Mängel in der unternehmerischen Qualifikation handelt, sollte das Vorhaben in dieser Phase beendet werden, da hier noch kein finanzieller Schaden und eine eventuelle Existenzgefährdung entstanden ist [Coll98, Seite 2].

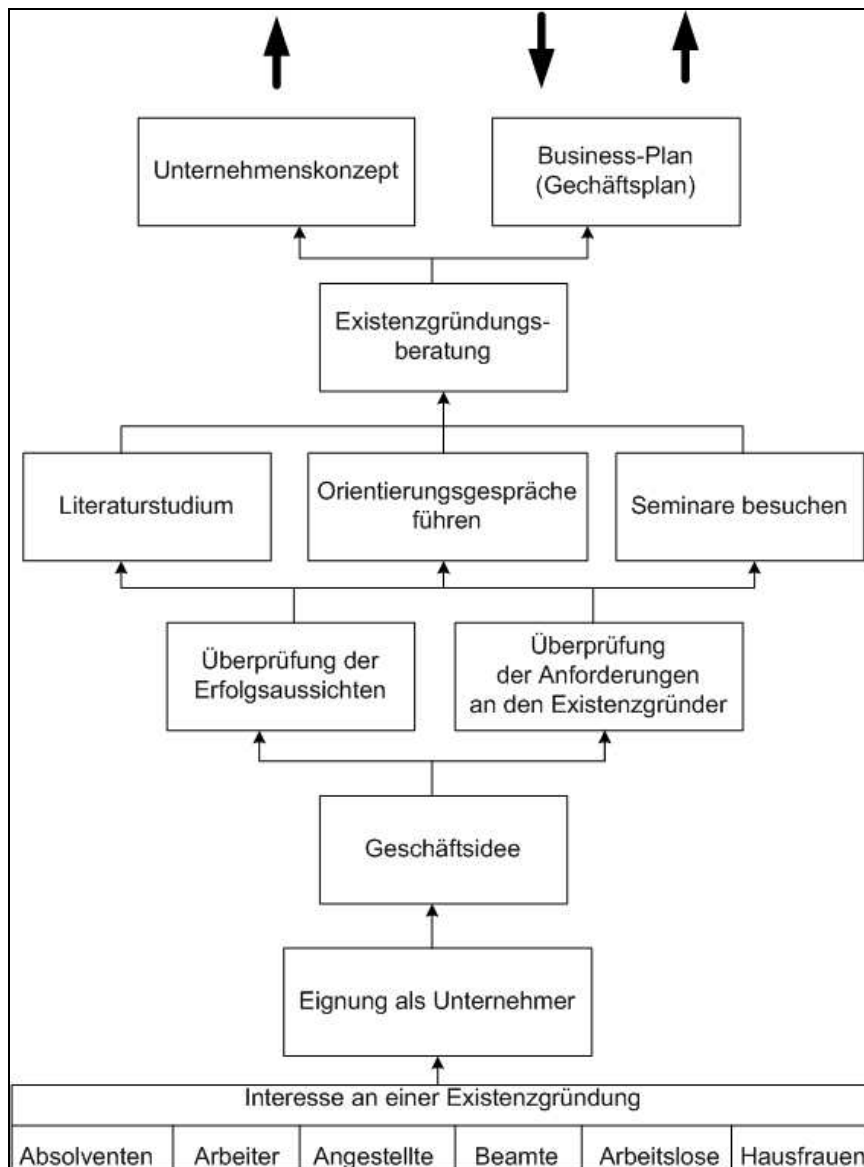


Abbildung 1: Orientierungsschritte des Existenzgründers [Coll98, Seite1]

Erläuterung Abbildung:

In der Orientierungsphase wird von unterschiedlichen Gegebenheiten ausgegangen, im Endeffekt soll aber ein Ergebnis – die Unternehmensgründung – herauskommen. Hier wird nach einem Phasenplan vorgegangen. Ausgehend vom Interessenten der Unternehmensgründung, der unterschiedliche fachliche Qualifikationen mit sich bringt, muss die Eignung zum Unternehmer geprüft werden. Danach kommt die Überprüfung der Geschäftsidee, welche nach den Kriterien der Erfolgsaussicht und der Anforderungen an den Gründer durchgeführt wird. Hier kann durch Literaturstudium, Besuch von Seminaren oder das führen von Orientierungsgesprächen eine Selbstüberprüfung durchgeführt werden. Als weitere Möglichkeit besteht der Besuch einer Existenzgründungsberatung. Sind alle bisherigen Phasen mit positivem Ergebnis beendet worden, geht es im letzten Schritt an die Ausarbeitung eines Unternehmenskonzeptes und die Erstellung des Businessplans.

2.1.1 Neuheiten

Etwas wirklich Neues zu erfinden ist sehr schwer, im IT-Bereich aufgrund des raschen technischen Fortschritts aber möglich. Hier kann es sich um neue Software oder ein Bahnbrechendes neues Konzept handeln. Im herkömmlichen Sinn wird unter Innovation ein neues Produkt, eine neue technische Lösung oder ein neues Verfahren verstanden.

Im österreichischen Patentgesetz ist Neuheit laut §3, Artikel(1) wie folgt definiert:

„(1) Eine Erfindung gilt als neu, wenn sie nicht zum Stand der Technik gehört. Den Stand der Technik bildet alles, was der Öffentlichkeit vor dem Prioritätstag der Anmeldung durch schriftliche oder mündliche Beschreibung, durch Benützung oder in sonstiger Weise zugänglich gemacht worden ist. [jus08]“

Vergleiche [jus08] und [help08a].

Innovation kann unterschiedliche Ausprägungen annehmen, daher ist „zunächst eine Begriffserklärung erforderlich, um verschiedene Spielarten von Innovation voneinander abzugrenzen. [Haba03, Seite 19]“

Die erste Variante ist die inkrementelle Produktverbesserung, wobei es sich um eine Verbesserung bereits vorhandener Produkte im gleichen Markt und für die gleiche Zielgruppe, handelt. Die substantielle Innovation hingegen, erschließt neue Kundengruppen und wirkt als Wachstumsmotor. Als dritte Ausprägung existiert noch die transformatorische Innovation. Diese lässt neue Kundengruppen und Märkte entstehen, birgt aber hinsichtlich der erforderlichen Investitionen und der Werthaltigkeit ein entsprechendes Risiko [Haba03, Seite 19].

2.1.2 Vorhandenes verbessern

Das Angebot an Waren und Dienstleistungen ist nahezu grenzenlos, oft bemerkt man im Alltag aber Schwächen. So kann die Geschäftsidee auch darauf basieren, vorhandene Produkte oder Dienstleistungen zu verbessern. Auch hier kann es sich um eine Innovation handeln, die patentierbar ist.

Es besteht aber auch die Möglichkeit, einfach besseren Kundenservice oder Zusatzleistungen (Unterstützung und Hilfestellung) zu bieten, wodurch ein Mehrwert ent-

steht und somit eine Abgrenzung zur Konkurrenz möglich ist. Als Mehrwert oder Wertschöpfung wird auch die Veredelung eines Ausgangsproduktes verstanden.

Durch solche Aktivitäten sollen potentielle Interessenten als Kunden gewonnen werden und eine Geschäftsverbindung aufgebaut werden [jus08], [Port99, Seiten 270-271], [Stig02, Seite 459].

2.1.3 Betriebe fortführen / Miteigentümer werden

In den nächsten zehn Jahren stehen Österreichweit 50000 Betriebe vor der Nachfolge und hier ist es nicht mehr üblich, automatisch in der Gründerfamilie nach einem Nachfolger zu suchen. Sehr oft werden geeignete Nachfolger von außen gesucht. Hier ist also zu überlegen, ob statt einer Neugründung nicht ein bestehender Betrieb fortgeführt wird [Drax08, Seiten 7-8].

Vorausgesetzt es ist ausreichendes Basiskapital vorhanden, besteht auch die Möglichkeit, sich in eine Firma einzukaufen und Anteile zu erwerben um Miteigentümer zu werden. Wenn das Geschäftsmodell überzeugt kann auf diesem Weg, die wirtschaftliche Situation des Unternehmens verbessert, die zukünftige Entwicklung gesichert und ein neues Betätigungsfeld für den Investor geschaffen werden.

Eine Quelle um Unternehmen zu finden, die Nachfolger suchen ist die Nachfolgebörse unter <http://www.nachfolgeboerse.at/>, ein Service der Wirtschaftskammer Österreichs und der Jungen Wirtschaft.

2.1.4 Outsourcing

Viele Firmen lagern gewisse Aufgaben, durchgeführte Dienstleitungen oder ganze Unternehmensbereiche an externe selbstständige Unternehmen aus. Hier besteht die Möglichkeit auch als kleiner Betrieb (Ein-Mann-Firma) zu neuen Kunden zu kommen. Für Outsourcing-Dienstleister ergibt sich eine Vielzahl an Tätigkeitsfeldern, da die Bereiche die ausgelagert werden können nahezu unbegrenzt sind [Mol07, Seiten 3-6 und Seiten 144-150].

2.1.5 Franchising

Franchising bietet in fast allen Bereichen die Möglichkeit zur Selbstständigkeit. Dabei wird ein fertiges Unternehmenskonzept übernommen und von einer bereits eingeführten Marke profitiert, was sich vor allem in der Anfangsphase einer Unternehmensgründung positiv auswirken kann.

Außerdem wird auch von der Betreuung des Franchise-Gebers und auch dem gegenseitigen Gedanken- und Erfahrungsaustausch profitiert. Durch Zahlung einer Lizenzgebühr erhält man die Erlaubnis seine Produkte unter dem Markennamen des Franchise-Gebers zu vertreiben, geht aber auch die Verpflichtung ein, bestimmte Auflagen des Franchise-Gebers (Standardisierung, Ausschließlicher Wareneinkauf und Zahlung eines Umsatz-Anteils) zu erfüllen [Blair05, Seiten 3-5 und Seiten 54-81] und [Kist99, Seite 210].

2.2 Unternehmerische Eignung, Persönliche Vorraussetzungen

Jeder der den Weg in die Selbstständigkeit geht, gibt damit die Sicherheit eines Angestelltenverhältnisses auf, und nimmt die Ungewissheit, die ein nicht vorhersehbarer Geschäftsverlauf mit sich bringt, in Kauf. Es sind laufend neue Aufgaben zu meistern und neue Anforderungen zu erfüllen, was sicherlich auch den Reiz einer unternehmerischen Tätigkeit ausmacht.

Im Themenbereich Unternehmensgründung hat sich eine wirtschaftswissenschaftliche Teildisziplin – der Entrepreneurship entwickelt. Entrepreneurship (Unternehmertum oder Unternehmergeist) ist ein bestimmtes Verhalten, ein Ausdruck der Persönlichkeit beziehungsweise eine Einstellung, die die Grundlage für eine Unternehmensgründung bildet [Hisr08, Seiten 5-9].

2.2.1 Eignung zum Unternehmer

Es sollte zu Beginn geklärt werden, ob man überhaupt die Voraussetzungen mitbringt, um als Unternehmer erfolgreich tätig sein zu können. Neben der fachlichen Qualifikation und den gewerberechtlichen Voraussetzungen sind persönliche Qualitäten notwendig.

Unternehmerisches Handeln ist geprägt durch:

- Ergreifung der Initiative
- Akzeptanz von Risiko oder Scheitern
- Organisationstalent um Ressourcen gewinnbringend einsetzen zu können

Vergleiche [Histr08, Seiten 8-9] und [Ghaf03, Seite 17].

„Der Unternehmer hat die Aufgabe, das Ziel des Unternehmens, die langfristige Gewinnmaximierung, zu fördern und Schaden von dem Unternehmen fernzuhalten. Er muß dafür sorgen, dass keine Überschuldung eintritt und die Zahlungsbereitschaft jederzeit gewährleistet ist.

Der Erfolg des Unternehmens hängt wesentlich von der Person des Gründers ab [Coll98, Seite 5].“

Unternehmer bewegen sich in einem von Unsicherheiten und Herausforderungen bestimmten Terrain, das eine Vielzahl von Risiken aber auch eine Reihe von Erfolgsmöglichkeiten bietet. Die Bereitschaft diese Risiken einzugehen sowie die Fähigkeit die Erfolgsmöglichkeiten zu erkennen und wahrzunehmen, sind wesentliche Bestandteile des unternehmerischen Denkens [Ghaf03, Seite 17].

2.3 Marktanalyse

Die Geschäftsidee des Existenzgründers – es kann sich dabei um die Erzeugung eines materiellen Gutes, einer Dienstleistung (Beratung, Service) oder eine Kombination von beidem handeln [Coll98, Seite 7]. Damit die Idee zur Umsetzung kommt und ein Erfolg wird, muss auch jemand bereit sein dafür zu bezahlen, es muss also eine gewisse Nachfrage für das Gut geben.

„Die beste Unternehmensidee ist wertlos, wenn der Markt die Leistungen nicht nachfragt. Diese Nachfrage „künstlich“ zu erzeugen, ist zeit- und kostenintensiv. Es ist daher günstiger nach Marktlücken oder Nischen zu suchen, die Sie dann besetzen können. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, bestehende Anbieter zu verdrängen. Welchen Weg Sie auch wählen, immer werden sie sich intensiv mit dem Markt auseinander zu setzen haben [Ghaf03, Seite 17].“

Der Erfolg kann nur gewährleistet werden, wenn die Zukunftsaussichten positiv sind. Diese Beurteilung beruht aber nur auf Annahmen und Schätzungen, welche am besten mit Hilfe der Markteinschätzung und Konkurrenzanalyse durchgeführt werden kann [Coll98, Seite 9].

Markteinschätzung	Konkurrenzanalyse
▪ Welche Kunden kommen als Zielgruppe in Frage? ▪ Welche Wünsche haben diese Kunden? ▪ Wie groß ist das Marktvolumen? ▪ Welcher Marktanteil ist realistisch? ▪ Welche Entwicklung nimmt die Branche?	▪ Wer sind die Konkurrenten? ▪ Wie hoch sind jeweils die Marktanteile? ▪ Was kostet das Produkt bzw. die Dienstleistung bei der Konkurrenz? ▪ Welche Besonderheiten bietet die Konkurrenz? ▪ Welche Stärken und Schwächen haben die Konkurrenten?

Abbildung 2: Zukunftsaussichten der Existenzgründung [Coll98, Seite 9]

2.3.1 Modelle zur Analyse

Zur Entwicklung einer Wettbewerbsstrategie ist es notwendig das eigene Unternehmen in Beziehung zu seiner Umwelt zu setzen. Ein Modell mit dessen Hilfe eine solche Betrachtung möglich ist, ist das 5-Forces Modell von Porter.

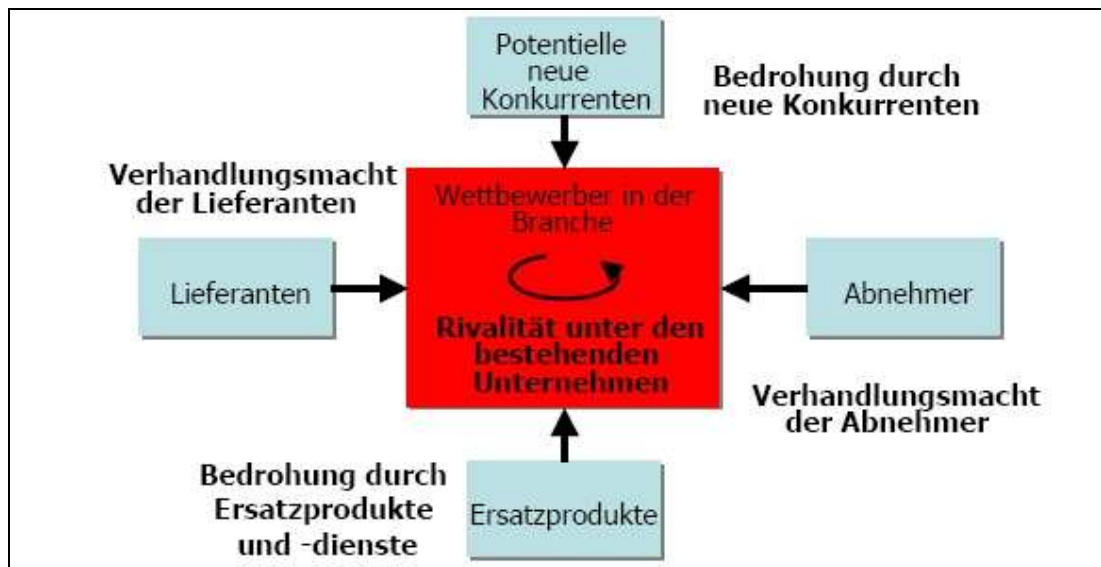


Abbildung 3: Kräfte des Branchenwettbewerbs [Port99, Seite 34]

Bei diesem Modell wird die Betrachtung auf die Branche in der das Unternehmen tätig ist und die Wettbewerbskräfte die darauf wirken, konzentriert. Die Wettbewerbsstrategie muss so gestaltet werden, dass ein Weg gefunden wird um die 5 Wettbewerbskräfte (Potenzielle neue Konkurrenten, Ersatzprodukte, Verhandlungsstärke der Kunden, Verhandlungsstärke der Lieferanten, Rivalität unter bestehenden Unternehmen) für den eigenen Vorteil zu nützen oder sich davor zu schützen. Diese Kräfte zusammen bestimmen die Intensität des Wettbewerbs und die Rentabilität in der betrachteten Branche [Port99, Seiten 34ff].

Potentielle neue Konkurrenten

Die Gefahr, dass neue Konkurrenten in den Markt eintreten ist dann besonders hoch, wenn die Eintrittsbarrieren niedrig sind. Diese Barrieren sind Betriebsgrößenersparnisse, Produktdifferenzierung, Kapitalbedarf, Umstellungskosten und Zugang zu Vertriebskanälen [Port99, Seiten 35-41].

Lieferanten

Lieferanten üben Einfluss auf den Markt aus. Die Stärke dieses Einflusses ist abhängig von der Zahl der Lieferanten. Wenn der Wechsel zwischen den Lieferanten zeit- aufwändig oder mit Kosten verbunden ist beziehungsweise kaum ähnliche Produkte vorhanden sind, wird deren Markposition gestärkt [Port99, Seiten 61-64].

Abnehmer

Abnehmer – ihre Kunden bewerten sie nach denselben Richtlinien wie sie ihre Lieferanten bewerten. Je größer der Wettbewerb und je leichter ein Wechsel zu anderen Lieferanten ist, desto stärker ist die Machtposition der Abnehmer. Der Wechsel ist abhängig vom Vorhandensein von Produkt-Substituten und den Wechselkosten [Port99, Seiten 58-61].

Ersatzprodukte

Wenn es Branchen gibt die Ersatzprodukte (Substitute) herstellen, wird eine Obergrenze für Preise gesetzt, die Unternehmen verlangen können, ohne Gewinneinbußen zu verzeichnen. Der Einfluss von Ersatzprodukten spiegelt sich in der Preiselastizität der Nachfrage wieder.

Die Preiselastizität ist wie folgt definiert:

“Die relative Veränderung der nachgefragten Menge eines Gutes in bezug auf eine relative Änderung seines Preises heißt Preiselastizität der Nachfrage [Kist99, Seite 141].“

Hat der Abnehmer die Auswahl unter mehreren gleichwertigen Produkten, ist die Preiselastizität der Nachfrage größer 1. Das bedeutet ein sinken des Umsatzes bei Preissteigerung, da der Abnehmer auf das Ersatzprodukt ausweicht [Port99, Seiten 56-58], [Kist99, Seiten 141-142].

Rivalität bestehender Unternehmen

Anhand der zuvor angeführten Punkte lässt sich nun die Rivalität im Wettbewerb charakterisieren. Diese ist umso höher, je ähnlicher sich die Wettbewerber in ihrer Strategie und ihren Produkten sind und je einfacher es ist den Markt zu betreten oder wieder zu verlassen [Port99, Seiten 50-55].

Weitere Modelle zur Analyse sind das Portfolio Modell der Boston Consulting Group und die SWOT-Analyse.

Beim Modell der BCG wird ein Zusammenhang zwischen Marktwachstum, Marktanteil und Lebenszyklus eines Produkts in Form einer Matrix dargestellt. Die Kategorisierung erfolgt in 4 Gruppen: Fragezeichen, Stars, Milchkühe und Arme Hunde. Anhand dieser Typisierung gilt es eine Strategie zu entwickeln ob das Produkt weiter ausgebaut, erhalten bleiben, abgeerntet oder abgestoßen werden soll [Kail07, Seiten 47-48].

Die SWOT-Analyse setzt sich aus einer Stärken-Schwächen- und einer Chancen-Risiken-Analyse zusammen. SWOT steht für Strength-Weakness-Opportunities-Threats. Es werden die Eigenschaften eines Unternehmens (Stärken und Schwächen) mit allen Wettbewerben verglichen. Sofern es gelingt, die notwendigen Daten der Mitbewerber herauszufinden, können anhand der Daten Wettbewerbsvorteile gegenüber den Konkurrenten identifiziert werden. Bei der Chancen-Risiken Analyse gilt es Umweltbedingungen abzuschätzen [Kail07, Seiten 48-49].

2.3.2 Wege zum Kunden

Kunden sind das wichtigste für jede Unternehmung, ohne Kunden kein Umsatz, ohne Umsatz kein Erfolg. Ein Jungunternehmer muss also zuerst prüfen welche Kunden für seinen Markt interessant sind, und sollte dabei sehr kritisch vorgehen und realistisch bleiben. Somit ist es wichtig, sich zu überlegen welche Kunden man von Beginn an bedienen kann, einen Großkunden zu bedienen wird aufgrund der mangelnden Erfahrung und der Kapazitätsengpässe, ziemlich schwierig wenn nicht unmöglich sein [Borg07, Seiten 50-51].

Wie komme ich also zu Kunden?

Als angehender Unternehmer informiert man sich über seine Branche und seine Konkurrenz und versucht immer auf dem aktuellen Stand zu bleiben. Um diese Informationen zu erhalten bieten sich unterschiedliche Möglichkeiten an: Messen, Veranstaltungen, Fachzeitschriften, Branchenverzeichnisse und natürlich das Internet [Borg07, Seiten 51-52].

Gerade im IT-Sektor bieten sich Messen und Veranstaltungen an, um sowohl Kunden als auch seine Konkurrenz kennen zu lernen. Eine weitere Methode ist natürlich Werbung, darauf wird dann später im Abschnitt Marketing eingegangen.

2.3.3 Zielgruppenauswahl

Der Unternehmensgründer geht von der Entdeckung einer Marktlücke, einer Verbesserung eines Produktes oder besserem Kundenservice aus, wodurch er Kunden ansprechen will. Andernfalls steht er in Konkurrenz zu etablierten Unternehmen und wird es von Beginn an schwer haben.

Anforderungen zur Ausfüllung von Marktlücken sind:

- Vorhandensein einer latenten Nachfrage
- Technische Überlegenheit
- Anwendungsfreundlichkeit
- Günstiges Preis-Leistungs-Verhältnis
- Weiteres Innovationspotential
- Einfacher Service
- Funktionierende Absatzorganisation für rasche Vorstöße in die Marktlücke

Siehe [Schn95, Seite 21].

Als Zielgruppe für das in dieser Arbeit bearbeitete Thema kommen Ärzte und hier vor allem Allgemeinmediziner und Fachärzte in Frage, daher wird auf eine nähere Klassifikation der Zielgruppen nicht eingegangen.

Genauere Ausführungen siehe [Schn95, Seiten 21-25].

2.3.4 Konkurrenz

Überlegungen zur Positionierung des Unternehmens in einem gewissen Marktumfeld und Ausrichtung auf eine bestimmte Kundengruppe hängen unausweichlich mit Überlegungen bezüglich der Konkurrenzsituation zusammen. Konkurrenten sind all jene Unternehmen die im gleichen Markt tätig sind und dieselbe Zielgruppe ansprechen.

Beurteilung der Konkurrenzsituation anhand folgender Kriterien:

- Anzahl der Konkurrenten
- Absatzwege
- Verhalten gegenüber ihren Kunden
- Verhalten gegenüber ihren (jetzigen) Mitbewerbern
- Verhalten gegenüber ihrem Personal
- Verhalten gegenüber ihren Zulieferern
- Preis- und Sortimentspolitik
- Die jeweilige Marktmacht

Zu beachten sind auch die unterschiedlichen Strategien der Mitbewerber, bei Markteintritt eines neuen Anbieters. So kann es zum Einsatz vom Dumpingpreisen oder speziellen Aktionen (Preisnachlässe etc.) kommen, um die Konkurrenz wieder aus dem Markt zu drängen oder nur schwer Fuß fassen zu lassen [Schn95, Seite 25].

Eine ausführliche Behandlung der unterschiedlichen Marktsituationen und der Konkurrenzanalyse würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen, hier seien folgende Werke empfohlen:

Michael E. Porter, Wettbewerbsstrategie, Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, 10. Auflage, Campus Verlag, 1999, Frankfurt/New York

Joseph E. Stiglitz, Carl E. Walsh, economics, Third Edition, W. W. Norton & Company, Inc., 2002, New York

David Besanko, David Dranove, Mark Shanley, Scott Schaefer, Economics of Strategy, 3rd Edition, John Wiley & Sons, 2004, Asia

Kapitel 3

Rahmenbedingungen

Hier werden die Rahmenbedingungen behandelt, die bei der Gründung einer Unternehmung einzuhalten sind. So wird auf die rechtlichen Gegebenheiten, die erfüllt werden müssen, um überhaupt Unternehmensgründer werden zu können und die unterschiedlichen Unternehmensformen eingegangen.

3.1 Gewerberecht

Für jede gewerbliche Tätigkeit wird eine Gewerbeberechtigung benötigt, die von den Behörden (BH, Magistrat) ausgestellt wird.

Laut Auszug aus dem Gewerberegister: „*Gewerbsmäßigkeit liegt vor, wenn Sie eine Tätigkeit selbstständig, regelmäßig und mit der Absicht, Gewinn zu erzielen, durchführen.* [bwa08]“

3.1.1 Gewerbeberechtigung

Wenn die Tätigkeit auf eigene Rechnung und Gefahr ausgeführt wird, gilt sie als selbstständige Tätigkeit. Als regelmäßig, wenn angenommen werden kann, dass sie wiederholt durchgeführt wird und üblicherweise längere Zeit in Anspruch nimmt.

Die hier angestrebte Tätigkeit (IT - Dienstleistungen) fällt unter den Bereich der Freien Gewerbe (Dienstleistungen in der automatischen Datenverarbeitung), die keinen speziellen Befähigungsnachweis erforderlich machen und ca. 93% aller gewerblichen Tätigkeiten umfassen.

Freie Gewerbe:

- Dienstleistungen in der automatischen Datenverarbeitung
- Marktfahrer
- Tankstellen
- Handelsgewerbe
- Werbeagentur

Vergleiche [Drax08, Seite 12].

3.1.2 Voraussetzungen

Um eine Gewerbeberechtigung zu erhalten gibt es aber eine Reihe von Voraussetzungen, die erfüllt werden müssen. So muss der Unternehmensgründer das 18. Lebensjahr vollendet haben und EU/EWR-Bürger sein, oder Staatsbürger eines Lands mit dem Abkommen existieren. Außerdem dürfen keine Ausschlussgründe, wie Finanzstrafdelikte, gerichtliche Verurteilungen oder Abweisung eines Konkursantrages mangels Kostendeckung, vorliegen [euk08].

Durch den EWR-Vertrag gelten in der EU die so genannte Dienstleistungs- und Niederlassungsfreiheit. Diese Freiheiten sind in den Artikeln 43 und 49 festgelegt.

„Die Beschränkungen der freien Niederlassung von Staatsangehörigen eines Mitgliedstaats im Hoheitsgebiet eines anderen Mitgliedstaats sind nach Maßgabe der folgenden Bestimmungen verboten. Das gleiche gilt für Beschränkungen der Gründung von Agenturen, Zweigniederlassungen oder Tochtergesellschaften durch Angehörige eines Mitgliedstaats, die im Hoheitsgebiet eines Mitgliedstaats ansässig sind.

Vorbehaltlich des Kapitels über den Kapitalverkehr umfaßt die Niederlassungsfreiheit die Aufnahme und Ausübung selbständiger Erwerbstätigkeiten sowie die Gründung und Leitung von Unternehmen, insbesondere von Gesellschaften im Sinne des Artikels 48 Absatz 2, nach den Bestimmungen des Aufnahmestaats für seine eigenen Angehörigen. [jur08a]“

Abbildung 4: EG-Vertrag, Artikel 43

„Die Beschränkungen des freien Dienstleistungsverkehrs innerhalb der Gemeinschaft für Angehörige der Mitgliedstaaten, die in einem anderen Staat der Gemeinschaft als demjenigen des Leistungsempfängers ansässig sind, sind nach Maßgabe der folgenden Bestimmungen verboten. „

Der Rat kann mit qualifizierter Mehrheit auf Vorschlag der Kommission beschließen, daß dieses Kapitel auch auf Erbringer von Dienstleistungen Anwendung findet, welche die Staatsangehörigkeit eines dritten Landes besitzen und innerhalb der Gemeinschaft ansässig sind. [jur08b]“

Abbildung 5: EG-Vertrag, Artikel 49

Vergleiche [jur08a] und [jur08b].

Diese beiden Artikel des EG-Vertrages bilden die Grundlage für die weiteren Überlegungen zur Wahl der Unternehmensform. Es ist einem Unternehmensgründer somit möglich, den Standort und die Unternehmensform innerhalb der EU frei zu wählen, er muss sich nicht auf sein Heimatland beschränken.

3.2 Unternehmensformen

Der Betriebsgründer steht vor der Entscheidung, welche Unternehmensform und die damit gewählte Rechtsform für die eigenen Bedürfnisse die Beste ist. Es gibt eine Vielzahl unterschiedlicher Unternehmensarten, die alle gewisse Vor- beziehungsweise Nachteile aufweisen, die gegeneinander abgewogen werden müssen.

Die Rechtsform regelt die rechtlichen Beziehungen innerhalb des Unternehmens sowie die Beziehungen zu seinen Kunden, Partner, Lieferanten und Behörden. Bei der Wahl der richtigen Rechtsform sind vor allem steuerliche und betriebswirtschaftliche Kriterien abzuwägen [Kist99, Seite 318].

Die wesentlichen Punkte sind:

- Herrschaftsverhältnisse – Leitungsbefugnisse
- Haftungsfragen
- Steuerfragen

Siehe [Schn95, Seite 53].

Da nicht immer von einem Unternehmenserfolg ausgegangen werden kann, und auch ein persönliches Scheitern in Betracht gezogen werden muss, werden nur Unternehmen mit beschränkter Haftung in Betracht gezogen. Hier werden die Gesellschaftsform im Land der Geschäftstätigkeit, also die GmbH und zwei Gesellschaftsformen mit geringem Mindestkapital, die Englische Limited und die spanische Sociedad Limitada, verglichen. Bei diesen beiden Unternehmensformen kann mit geringem Startkapital der Weg in die Selbstständigkeit erfolgen, es besteht aber trotzdem eine Haftungsbeschränkung auf das Firmenkapital.

Die Wahl dieser beiden Gesellschaftsformen erfolgte anhand folgender Kriterien:

- geringes Stammkapital
- einfache Gründung (viele Dienstleistungsunternehmen die diesen Service anbieten)
- möglichst keine Sprachbarrieren
- breite Akzeptanz der Unternehmensform innerhalb der EU

Für die Limited sprechen außerdem noch Punkte, wie 1,8 Millionen eingetragene Limited's weltweit, und dass „*Das englische Gesellschaftsrecht das älteste und am weitesten verbreitete Gesellschaftsrecht überhaupt.* [Silb07, Seite 18]“ ist.

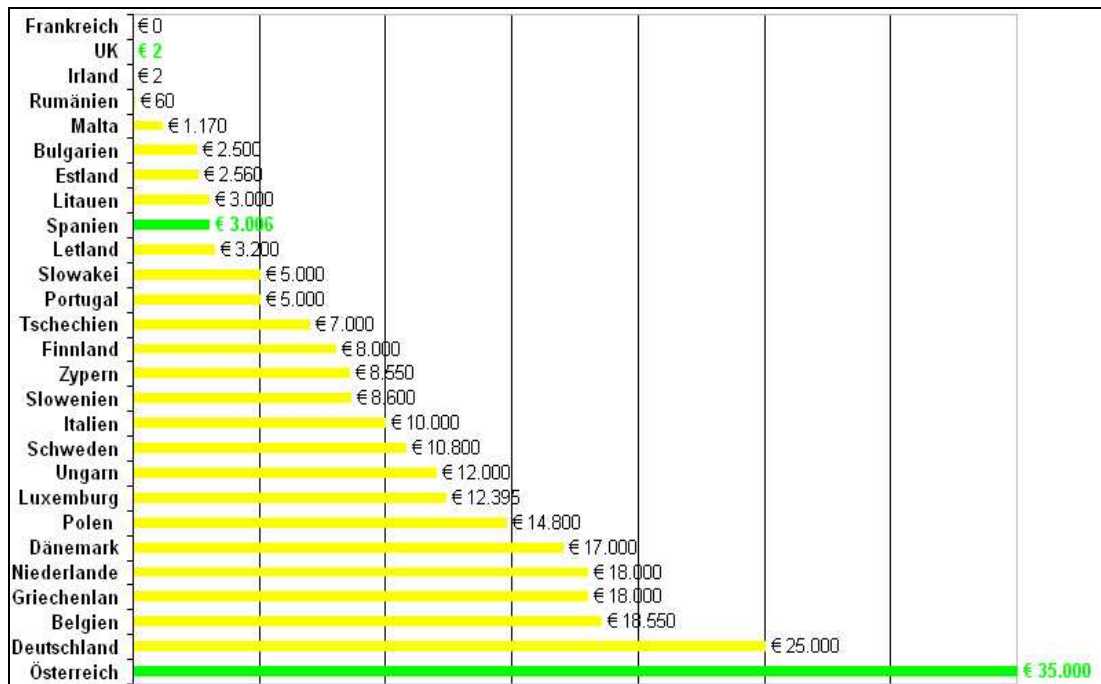


Abbildung 6: Stammkapital im EU-Vergleich [Eigene Darstellung] anhand
[Silb07, Seiten 15,24], [Dihk06, Seiten 3-52], [slc08]

Erläuterung der Abbildung:

Die Abbildung zeigt die benötigte Mindestkapitaleinlage, die zur Firmengründung notwendig ist, für jeden EU-Mitgliedsstaat. Die Beträge sind gerundete Werte, da eine Umrechnung aus den jeweiligen Landeswährungen erfolgte. Die grün dargestellten Werte, zeigen jene Länder, die im folgenden Vergleich gewählt wurden.

3.2.1 Gesellschaft mit beschränkter Haftung in Österreich

Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung, kurz GmbH oder GesmbH ist nach dem Einzelunternehmen die am häufigsten gewählte Rechtsform. Wie aus dem Namen hervorgeht, beschränkt sich hierbei die Haftung auf das in die Gesellschaft eingebrachte Stammkapital.

Stammkapital

Das Stammkapital muss mindestens 35.000 Euro, davon 17.500 Euro in bar betragen, wobei als Nachweis eine Bankbestätigung ausreicht. Gesellschafter müssen mindestens 70 Euro einbringen [jus08b] und [Silb07, Seiten 15-16].

Gründung

Zur Gründung muss ein Gesellschaftsvertrag aufgesetzt werden, der von einem Notar beglaubigt werden muss. Die Gesellschaft entsteht dann mit Eintrag in das Firmenbuch. Die GmbH ist als juristische Person rechtsfähig, die Handlungsfähigkeit muss aber durch einen handelsrechtlichen Geschäftsführer gewährleistet werden, der im Falle eines Verschuldens für den Schaden haftet.

Wenn die Gesellschaft gewerblich tätig wird, ist eine Gewerbeberechtigung notwendig, die auf einen der Gesellschafter läuft. Um diese zu erhalten, muss nach Eintrag der GmbH ins Firmenbuch, mithilfe des Firmenbucheintrages ein Ansuchen gestellt werden [Silb07, Seiten 15-16], [Kist99, Seiten 343-347].

Steuern, Abgaben & Sozialversicherung

Als Gesellschafter einer GmbH besteht keine Versicherungspflicht, als handelsrechtlicher Gesellschafter besteht eine Versicherungspflicht nach dem Gewerblichen Sozialversicherungsgesetz (GSVG).

Die Gesellschaft unterliegt der Körperschaftssteuer von derzeit 25%. Wird in einem Geschäftsjahr kein Gewinn oder Verlust gemacht, muss eine Mindestkörperschaftsteuer von 5% des gesetzlichen Stammkapitals, 1750 € (437,50 Euro/Quartal) ent-

richtet werden. Im ersten Jahr nach der Gründung wären nur 1092 € (273 Euro/Quartal) zu entrichten.

Gewinnausschüttungen unterliegen der Kapitalertragssteuer (25%), Gehälter die sich Gesellschafter auszahlen lassen, unterliegen der Lohn- oder Einkommenssteuer. Vergütungen sind einkommenssteuerpflichtig [help08b], [help08c], [wkw08a].

Haftungsfallen / Durchgriffshaftung

In der Regel ist die Haftung der GmbH auf das Stammkapital beschränkt, es gibt aber eine Reihe von Sonderfällen und Ausnahmen. Als Gesellschafter haben sie Weisungsrecht an den Geschäftsführer und sind auch für diese Weisungen verantwortlich, sie haften persönlich und unbeschränkt, wenn *„Sie gegen Gesetze oder die guten Sitten verstoßen und damit der Gesellschaft oder den Gläubigern Schaden zufügen.“* [Karn05, Seite 2]

Jeder Unternehmer will das Risiko zu scheitern minimieren, und sollte es dennoch passieren, will er zumindest sein persönliches Habe, seine weitere Existenz und seine Familie schützen. Jedoch wird in dem Maß wie das persönliche Risiko beschränkt wird, das Risiko der Stakeholder erhöht. Diese werden auch versuchen sich dagegen zu wehren und das Risiko ihrerseits minimal zu halten. [Karn05, Seite 93].

Gegenüber Lieferanten ist man der Stärkere, da man die freie Auswahl hat und bei Nichteingehen auf die gestellten Bedingungen den Lieferanten wechseln kann. Gegenüber Kapitalgebern ist man aber immer der Schwächere, da diese immer das Risiko abwälzen wollen. So können Banken eine persönliche Haftung / Bürgschaft für einen Kredit der GmbH verlangen, und somit greift die Haftungsbeschränkung nicht mehr [Karn05, Seiten 93-94].

Vorteile	Nachteile
▪ Haftungsobergrenze durch Stammkapital begrenzt (Ausnahmen möglich) ▪ Nur eine Gewerbeberechtigung, die auf die Gesellschaft lautet ▪ Reputation ▪ Geschäftsführergehalt innerhalb GmbH absetzbar	▪ Hohe Gründungskosten ▪ Bilanzierungspflicht ▪ Persönliche Haftung des handelsrechtlichen Geschäftsführers möglich ▪ Haftung der Gesellschafter gegenüber Kreditinstituten ▪ Steuerlich erst ab einer bestimmten Gewinngrenze sinnvoll

Abbildung 7: Vorteile / Nachteile einer GmbH

Siehe [Klan06, Seite 47], [Drax08, Seite 25].

3.2.2 Private Company Limited by Shares

Die Private Company Limited by Shares, kurz "Limited" oder "Ltd." ist eine Gesellschaftsform die englischem Recht entspricht. Von der Struktur ist sie mit einer Aktiengesellschaft vergleichbar. Sie ist in Großbritannien die gebräuchlichste Gesellschaftsform für kleinere und mittlere Betriebe.

Die Limited erfüllt ähnliche wirtschaftliche Funktionen, wie die österreichische GmbH [ins08a], [Silb07, Seite 18].

Stammkapital

Zur Gründung muss so gut wie kein gesetzlich vorgeschriebenes Stammkapital aufgebracht werden (in der Regel sind 1-2 Pfund notwendig). Wenn das Grundkapital der Gesellschaft für die Zwecke der Geschäftsausführung unzureichend ist, besteht eine Durchgriffshaftung auf die Gesellschafter. Im Falle einer Insolvenz greift die persönliche Haftung des Geschäftsführers schneller als bei einer GmbH [akw08], [Silb07, Seite 24].

Gründung

Die Gründung einer Limited kann sehr schnell und einfach über das WWW ausgeführt werden, es gibt eine Reihe von Unternehmen, die sich auf Firmengründungen in Großbritannien spezialisiert haben. – Die in Anspruchnahme dieser Dienstleistung ist natürlich mit Kosten verbunden. Sie kann aber auch auf traditionellem Weg, mit dem Ausfüllen der notwendigen Dokumente und einem Besuch in Großbritannien gegründet werden.

Zur Gründung sind mindestens 2 Personen notwendig, es muss einen Director und einen Secretary geben. Nimmt man die Dienstleistung einer dieser Limited-Gründungs-Firmen an, kann man gegen eine Gebühr auch einen treuhänderischen Secretary buchen [ems08] und [Silb07, Seiten 19-20].

Ein Notariatsakt ist nicht notwendig, die Gesellschafter richten den Antrag auf Eintragung direkt an das Companies House. Dieser Antrag muss die Satzung der Gesellschaft und die Formulare „Form 10“ und „Form 12“ beinhalten. Form 10 ist ein Standardformular, das die Personendaten der Gesellschafter erfasst. Form 12 enthält eine eidesstattliche Erklärung, *„mit dem Inhalt, dass eine „private company limited by shares“ nach den Vorschriften des Companies Act 1985 gegründet wird und die gesetzlichen Vorschriften erfüllt worden sind. Das Formular ist vom Direktor, dem Secretary oder einem mit der Gründung beauftragten Rechtsanwalt (Solicitor) zu unterzeichnen [Hein04, Seite 6].“*

Dieser Anwalt würde dafür in etwa 5 Pfund verlangen. Dem Antrag ist noch ein Scheck zur Deckung der Registriergebühr von ca. 20 Pfund beizulegen, Im Companies House erfolgt eine Prüfung, ob die Regeln der Namensgebung eingehalten wurden und sonst kein Ausschlussgrund vorliegt. Ist dies der Fall wird die Gründungsbescheinigung, das „Certificate of Incorporation“ verschickt. Das Ausstellungsdatum entspricht dann dem Gründungsdatum der Limited. Dieser Gründungsvorgang dauert zirka 2 Wochen [Hein04, Seiten 6-9].

Wird eine Limited gegründet, hat sie ihren Firmensitz natürlich in Großbritannien, zumindest auf dem Papier. Im Heimatland des Firmengründers kann die Firma dann aufgrund der Niederlassungsfreiheit in der EU, als österreichische Niederlassung in

das Firmenbuch eingetragen werden. Da bei einer Limited das Englische Recht zum Tragen kommt, entstehen deutlich höhere Kosten für Rechts- und Steuerberatung, Rechnungslegung und für Übersetzungen und Beglaubigungen [akw08].

Steuern, Abgaben & Recht

Das englische Gesellschaftsrecht ist sehr liberal, die Gründung einer Limited ist aber auch mit bestimmten Pflichten verbunden, die auch Folgekosten verursachen.

So muss etwa der erste Jahresabschluss spätestens 22 Monate nach Gründung und alle weiteren spätestens 10 Monate nach Ende des Geschäftsjahres beim Companies House¹, in Englischer Sprache vorgelegt werden. Zusätzlich dazu muss der Jahresabschluss beim österreichischen Firmenbuch offen gelegt werden. Sofern die Limited in Österreich registriert wurde gelten die österreichischen Bestimmungen in Bezug auf Arbeitsrecht, Steuern und Konsumentenschutz [akw08], [Silb07, Seiten 21-22].

Die Limited muss ein „Registered Office“ in Großbritannien haben, das als Firmensitz und Zustelladresse für Behördenpost fungiert. Geschäftsprotokolle und das Firmenregister müssen dort gelagert werden. Einmal jährlich muss ein Abgleich der Daten beim Firmenregister erfolgen, um diese auf dem aktuellen Stand zu halten, hier spricht man vom „Annual Return“. Weiters muss auch eine steuerliche Meldung an die Finanzbehörde erfolgen und die Jahresbilanz eingereicht werden. Gesellschaften die keine Umsätze in Großbritannien erzielen müssen dies durch eine Bestätigung der Finanzbehörde des lokalen Firmensitzes nachweisen [ins08c], [Silb07, Seiten 19-22].

¹ Firmenbuchgericht des United Kingdoms

Vorteile	Nachteile
▪ Kein vorgeschriebenes Mindestkapital, kostengünstige Gründung ▪ Gründung und Gesellschafterwechsel ohne Notariatsakt ▪ Unbürokratische Administration ▪ Beschränkung der Haftung auf Gesellschaftsvermögen (Ausnahmen möglich) ▪ Einfache Auflösung der Gesellschaft	▪ englische Adresse für Behördenpost notwendig ▪ englische Bilanzlegungs- und Publizitätsvorschriften ▪ Skepsis bei regionalen Geschäftspartnern / Kunden möglich

Abbildung 8: Vorteile / Nachteile einer Limited

Siehe [ins08b], [Silb07, Seiten 24].

3.2.3 Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.)

In Spanien gibt es 2 Gesellschaftsformen, die der österreichischen GmbH ähneln:

- 1) Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.L.)
- 2) Die GmbH neuer Gründung („Sociedad Limitada Nueva Empresa“, abgekürzt „S.L.N.E).

Die Sociedad Limitada ist nach der Aktiengesellschaft die beliebteste Unternehmensform und wird daher genauer ausgeführt [spa08a].

Gründung

Die Gründung ist relativ einfach möglich, so können so genannte Vorratsgesellschaften / schlafende Gesellschaften (SOCIEDADES DORMIDAS) übernommen werden oder neue Gesellschaften gegründet werden. Vor der Gründung muss beim Zentralen spanischen Handelsregister eine Bestätigung eingeholt werden, dass keine Bedenken gegen die gewählte Firmenbezeichnung vorliegen. Die Gründung selbst erfolgt dann durch einen notariellen Vertrag (Escritura Publica de Constitución de Sociedad), der die Gesellschaftssatzungen enthält. Sobald die Firma in das Handelsregister eingetragen wurde, ist die Rechtsfähigkeit hergestellt [sin08].

Stammkapital

Bei der Gründung einer S.L. müssen 3006 Euro als Mindeststammkapital eingezahlt werden. Die Echtheit der Bareinlagen müssen von einem Notar bestätigt werden, dies gilt auch im Falle einer Kapitalerhöhung. Das Kapital ist dann in Gesellschaftsanteile aufzuteilen, wobei diese Anteile unterschiedlich ausfallen können. Es ist auch möglich, stimmrechtslose Gesellschaftsanteile bis zur Hälfte des Firmenkapitals auszugeben. Es sind mindestens 2 natürliche oder juristische Personen als Gesellschafter notwendig. Eine Ausnahme stellt hier die Sociedad Unipersonal dar, bei der es nur einen Gesellschafter gibt [sin08].

Steuern, Abgaben & Recht

Nach Außen wird eine S.L. von Verwaltern, so genannten administradores vertreten, die sich um alle wichtigen Belange kümmern. Diese sind mit Geschäftsführen hinsichtlich ihrer Aufgaben, Rechte und Pflichten vergleichbar.

Die S.L. ist zu einer ordentlichen Buchführung verpflichtet und muss einmal jährlich einen Jahresabschluss beim Handelsregister einreichen [sin08].

Haftungsfallen / Durchgriffshaftung

Die Geschäftstätig liegt in Österreich, daher kommt österreichisches Recht zur Anwendung. Hier gelten dieselben Voraussetzungen wie für die englische Limited. Siehe Kapitel 3.2.2.

Vorteile	Nachteile
▪ Stammkapital von ca. 3000 Euro ▪ Haftung auf Gesellschaftsvermögen beschränkt ▪ Spanische Banken geben keine Auskünfte über Firmenkonten	▪ Mehr / Zusätzliche Verwaltungsaufwand ▪ Kosten für Übersetzungen und Beglaubigungen

Abbildung 9: Vorteile / Nachteile einer Sociedad Limitada

3.2.4 Andere Möglichkeiten

Die Möglichkeit eine Gesellschaft mit Haftungsbeschränkung zu Gründen, existiert auch in anderen europäischen Ländern. Der große Unterschied liegt meistens nur in der Höhe der Stammkapitaleinlage³ – hier ist die englische Limited die günstigste Variante. Den Firmensitz auf einen Inselstaat oder in die Vereinigten Arabischen Emiraten, speziell nach Dubai zu verlegen, mag sich interessant und abenteuerlich anhören, zahlt sich für kleine Unternehmen aber nicht aus. Hier gleichen der enorme Verwaltungsaufwand und die komplizierte Firmenstruktur alle Vorteile wieder aus.

³ Siehe Abbildung 6.

3.2.5 Gegenüberstellung

Bei der Unternehmensgründung sollte das Hauptaugenmerk auf dem Geschäftsmodell, der Geschäftsidee liegen und nicht auf der Wahl der Unternehmensform. Eine ideale Geschäftsform, die unbedingt umgesetzt werden muss gibt es nicht, jede Art hat ihre Vor- beziehungsweise Nachteile [Karn05, Seiten 94-96].

Werden nur die hier beschriebenen Unternehmensformen zur Auswahl gestellt, und dies geschieht aufgrund der notwendigen Haftungsbeschränkung, fällt die Wahl auf die englische Limited. Der höhere Verwaltungsaufwand wird in Kauf genommen, dafür ist es möglich ein Unternehmen, mit geringem Startkapital zu gründen. Für ein Handelsunternehmen wäre die Unterkapitalisierung und die Skepsis der Stakeholder wahrscheinlich ein Problem, da es vermutlich keine Waren bekommen würde, oder diese im Voraus bezahlen müsste. Aber für ein Softwareunternehmen, das keine Waren im herkömmlichen Sinn bewegen muss, sollte diese Tatsache kein Hinderungsgrund für eine erfolgreiche Unternehmerische Tätigkeit sein.

Gesellschaftsform	GmbH	Limited	Sociedad Limitada
Stammkapital	35000€, davon 17500€ in Bar	1-2 Pfund	3006 Euro
Haftung	Beschränkt auf das Gesellschaftsvermögen, mit Ausnahmen	Beschränkt auf das Gesellschaftsvermögen, mit Ausnahmen	Beschränkt auf das Gesellschaftsvermögen, mit Ausnahmen
Firmenbuch	GmbH entsteht durch Eintragung ins Firmenbuch Notariatsakt notwendig Dauer bis zu 4 Monaten	Limited entsteht mit Registrierung beim Companies House kein Notar notwendig Dauer etwa 2 Wochen	Gründung durch Notariatsakt Rechtsfähigkeit nach Eintragung ins Handelsregister
Unternehmensbezeichnung	Personen-, Sach- oder Fantasiename mit Zusatz GmbH	Firmenname frei wählbar, sofern nicht vergeben gewisse Begriffe verboten	Firmenname frei wählbar, sofern noch nicht vergeben
Sonstiges	Hohe Gründungskosten	Gewisse Vorschriften durch englisches Recht höherer Verwaltungsaufwand englische Postadresse notwendig Skepsis bei Geschäftspartnern	Kosten für Übersetzungen und Beglaubigungen zusätzlicher Verwaltungsaufwand

Abbildung 10: Gegenüberstellung Unternehmensformen [Eigene Darstellung]

3.3 Standortfrage

In der Regel ist die Standortwahl immer eine Kosten-Nutzen-Rechnung, da einige Standorte gewisse Vorteile aber auch Nachteile gegenüber anderen aufweisen können. So ist es zum Beispiel möglich an einem Ort qualifiziertes Personal zu einem vernünftigen Preis zur Verfügung zu haben, dafür aber eine schlechte Infrastruktur mit langen Verkehrswegen vorzufinden [Coll98, Seite 41].

Die Wahl des Standortes hat bei einem kleinen bis mittelständigen Softwareentwicklungs-Unternehmen keine so großen Auswirkungen auf den Geschäftserfolg, wie bei herkömmlichen Gewerben. Als Beispiel: Im Einzelhandel spielt der Absatzbereich, bei Industrieunternehmen Beschaffungsaspekte, Förderungen und Auflagen eine entscheidende Rolle. Bei Tätigkeiten im IT-Sektor spielt es keine maßgebliche Rolle, wo sich der Firmensitz befindet, im Internetzeitalter können Serviceleistungen global angeboten werden. Daher wird die Wahl des Standortes entweder auf die unmittelbare Nähe zum Wohnort oder das nächste größere Ballungszentrum fallen. Dies ist von den Gegebenheiten und Möglichkeiten wie Räumlichkeiten, Infrastruktur, Mitarbeiterangebot und Förderungen abhängig, die sich an diesen Standorten bieten. Über Punkte wie Absatzmöglichkeiten, Verkehrsanbindung oder Personalvielfalt braucht man sich weniger Gedanken machen, da es mittlerweile gängig ist Softwareprogramme direkt über das Internet zu vertreiben und Mitarbeiter die Fernarbeit nützen können [Klan06, Seite 226-233].

Kapitel 4

Marketing / Finanzierung

Dieses Kapitel behandelt die Themen Marketing und Finanzierung. Marketing ist dazu notwendig seine Produkte bekannt zu machen und Kunden davon zu überzeugen, dass dieses Produkt besser ist als jenes der Konkurrenz. Es soll Umsatz erzeugt werden, Geld soll vom Kunden in das Unternehmen fließen. Im Abschnitt Finanzierung werden die Möglichkeiten der Kapitalbeschaffung beschrieben.

4.1 Marketing

Marketing besteht nicht nur aus Werbung und Verkaufen, wie man aufgrund der täglichen Werbeflut im Postfach – sowohl im herkömmlichen, wie auch im Email-Postfach, in Zeitungen und Zeitschriften, in Fernseh- und Radiowerbungen oder auf Plakatwänden vermuten würde. Marketing soll als Konzept zur Befriedigung von Käuferwünschen verstanden werden [Kotl07, Seite 29].

4.1.1 Definition

„Grundeinstellung eines Unternehmens, sich im Rahmen seiner Aktivitäten an den Bedürfnissen und Besonderheiten des Marktes, insbesondere der Kunden, zu orientieren. [Leit05, Seite 169]“

Abbildung 11: Definition Marketing [Leit05, Seite 169]

Somit stellt Marketing einen Managementprozess dar, dessen Ziel das Erkennen von Wünschen und Bedürfnissen der Konsumenten, sowie die Befriedigung derer durch Angebot an Produkten und Dienstleistungen, ist. Dadurch wird das eigentliche Unternehmensziel – die Maximierung des wirtschaftlichen Erfolges (Gewinnmaximierung, Marktanteil erweitern) erreicht [Kotl07, Seite 30].

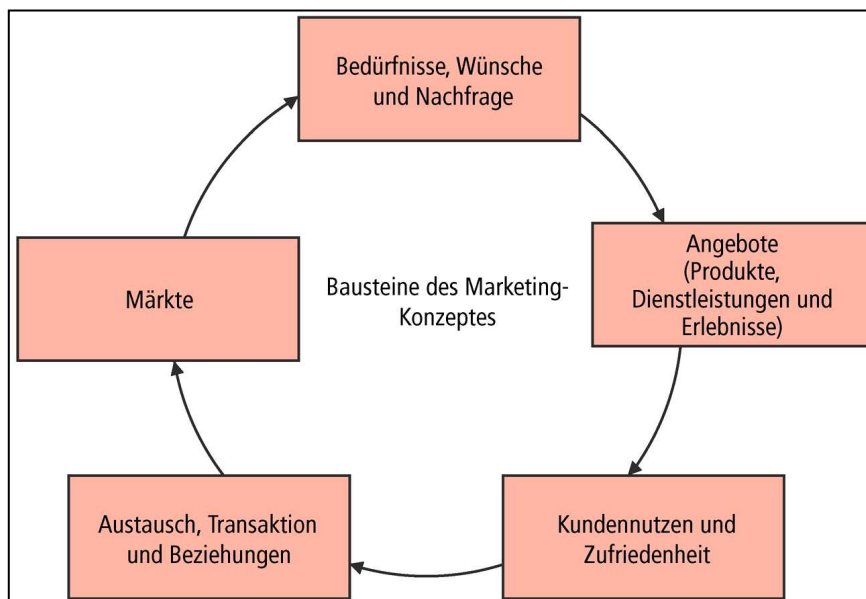


Abbildung 12: Bausteine des Marketing-Konzeptes [Kotl07, Seite 30]

4.1.2 Konzept

Marketing ist als Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge zu sehen, der Märkte benutzt, um Güter zu Bewegen. Dabei ist es wichtig über das Markumfeld, die Kunden und Mitbewerber bescheid zu wissen. Dies ist mit Hilfe der Marktforschung zu realisieren [Kotl07, Seite 38].

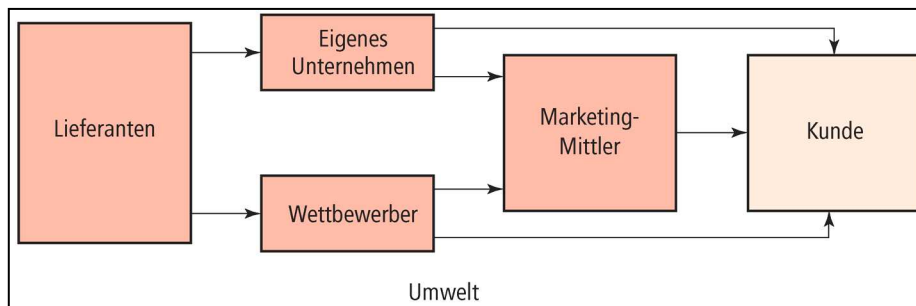


Abbildung 13: Akteure eines Marketing-Systems [Kotl07, Seite 39]

Marktforschung ist ein sehr umfangreiches Gebiet und kann hier nicht ausführlich genug behandelt werden, daher sei folgende Literatur empfohlen:

Philip Kotler, Gary Armstrong, John Saunders, Veronica Wong, Grundlagen des Marketing, 4. Auflage, Pearson Studium, 2007, München

4.1.3 Marketingziele

Jedes Unternehmen folgt einer bestimmten Zielsetzung, wie z.B.: Umsatzmaximierung, Erhöhung des Marktanteiles, hohe Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit. Diese Zielsetzung kann als Marketing- oder Unternehmensziele definiert werden. Die Grundlage für die Definition und Umsetzung dieser Ziele bilden die Daten aus der Marktforschung.

Die Liste der Ziele könnte man beliebig erweitern, wichtig ist aber eine Konzentration auf einige wenige Ziele, welche dann konsequent verfolgt und nicht mehr aus den Augen verloren werden sollen. Sind alle Ziele definiert gilt es die geeigneten Mittel zur Zielerreichung zu wählen [Kotl07, Seiten 51-52] und [Coll98, Seiten 170-171].

4.1.4 Marketinginstrumente

Bei den hier aufgeführten Marketinginstrumenten wird zwischen jenen, die in den Bereich der strategischen Planung fallen und taktischen Maßnahmen unterschieden. Die Aufgabe des strategischen Marketings ist es, den Unternehmenserfolg und somit das Überleben des Unternehmens langfristig zu sichern, „indem Erfolgspotentiale systematisch aufgebaut und ausgenutzt werden.“ [Kist99, Seite 162] Taktische Marketingmaßnahmen sollen hingegen mithilfe von absatzpolitischen Instrumenten die Umsetzung der gewählten Marketingstrategie ermöglichen.

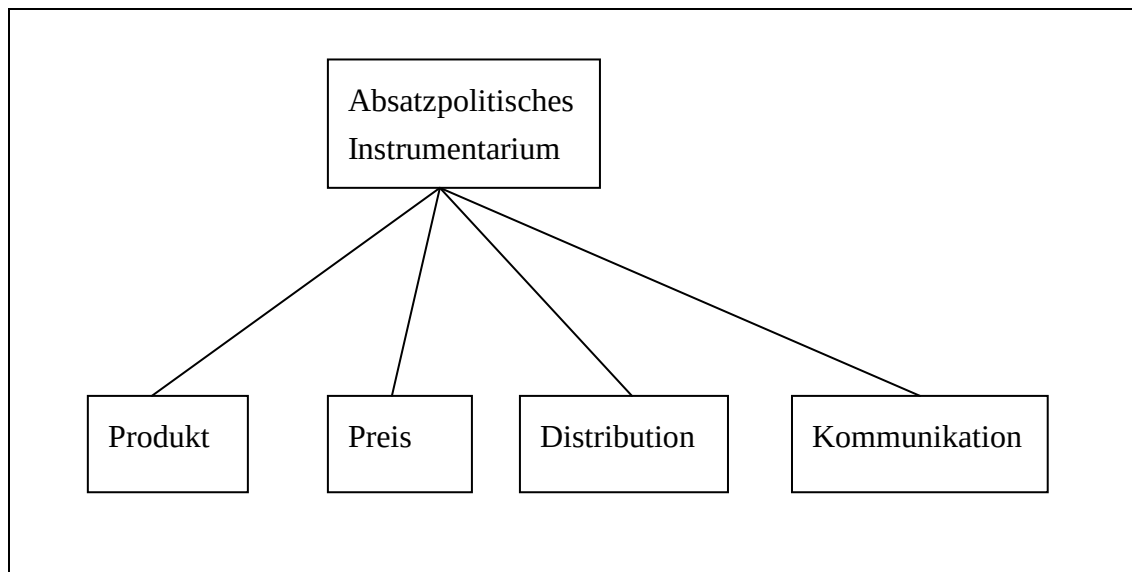


Abbildung 14: Absatzpolitisches Instrumentarium [Kist99, Seite 163]

Produktpolitik

Unter Produktpolitik sind alle Entscheidungen die mit Produktentwicklung, Produktgestaltung, Variation, Weiterentwicklung und Elimination von Produkten oder Dienstleistungen zusammenhängen, zu verstehen. Vereinfacht gesagt werden alle Entscheidungen über das Sortiment getroffen [Kist99, Seite 162].

Preis

Über das Instrumentarium Preis, werden nicht nur der Marktpreis eines Gutes sondern auch alle damit zusammenhängenden Rahmenbedingungen geregelt. Diese umfassen Rabattkonditionen, Sonderangebote und die Liefer- und Zahlungsbedingungen [Kist99, Seite 162].

Distribution

Die Aufgabe der Distribution ist die Güterverteilung, also der Gütertransport vom Erzeuger zum Verbraucher. Hierfür müssen geeignete Vertriebssysteme, Absatzwege und -formen gefunden werden [Kist99, Seite 163].

Kommunikation

Die Kommunikationspolitik umfasst alle Maßnahmen, die dazu führen, sein Angebot potentiellen Kunden bekannt zu machen und ein positives Bild des Unternehmens aufzubauen [Kist99, Seite 163].

4.1.5 Marketing-Strategien

Es gibt eine Vielzahl unterschiedlicher Kundengruppen innerhalb eines Marktbereiches und als Unternehmen kann man nicht alle auf die gleiche Weise zufrieden stellen. Daraus folgt, dass man den Markt in kleinere Segmente aufteilt und die attraktivsten Bereiche auswählt. Die Segmentierung kann anhand von geografischen, demografischen, psychografischen oder Verhaltensmerkmalen erfolgen.

„Ein Unternehmen, das nur über begrenzte Ressourcen verfügt, sollte nur ein oder sehr wenige Segmente bedienen. [Kotl07, Seite 118]“ Unternehmen die einen neuen Markt erschließen wollen, bedienen zunächst ein Segment, ist diese Strategie erfolgreich werden weitere Segmente dazu genommen.

Sind die Segmente die bedient werden sollen festgelegt, muss das Produkt in diesem Segment positioniert werden. *„Die Position des Produkts ist die Art und Weise, wie ein Produkt von den Konsumenten im Hinblick auf wichtige Eigenschaften gesehen wird. [Kotl07, Seiten 118]“* Diese Positionierung ist ausschlaggebend für die Differenzierbarkeit der Produkte. Die Aufgabe des Marketings ist es daher eine Position einzunehmen die eine eindeutige Abgrenzung und einen strategischen Vorteil gegenüber Konkurrenzprodukten gewährleistet. Damit der Kunde das Produkt erwirbt muss er mehr Wert erhalten als durch ein Konkurrenzprodukt. Dies geschieht durch einen geringeren Preis, größeren Nutzen oder besondere Produkteigenschaften [Kotl07, Seiten 117-121].

4.1.6 Umsetzung

Bevor eine Strategie für das Marketing geschaffen wird, muss das Unternehmen eine Corporate Identity und ein Unternehmensimage aufgebaut werden, welches es gilt dem Kunden zu vermitteln. Der erste Punkt ist hier die Wahl des Firmennamens.

Namenswahl

Die Namenswahl für das Unternehmen bedarf einer intensiven Beschäftigung, damit eine geeignete Firmenbezeichnung gefunden wird, die folgenden Ansprüchen gerecht wird:

- Aussagekräftig
- Signifikant
- Leicht zu merken
- Zukunft im Blick haben
- Rechtliche Aspekte

Die Wahl des Firmennamens ist die erste und vor allem billigste Marketingentscheidung die sie als Firmengründer treffen. Durch die richtige Wahl können viele Kunden angezogen werden und Geld gespart werden [Klop08].

Rechtliche Aspekte

Ein besonderes Augenmerk sollte auf die Namensgleichheit mit anderen Unternehmen gelegt werden. Aus marketingtechnischer Sicht hat dies den Grund, dass sich das eigene Unternehmen von anderen unterscheiden soll, man will nicht für andere die Werbung mitfinanzieren.

Der rechtliche Aspekt sollte mit besonderer Genauigkeit betrachtet werden. Hier kann es sehr schnell zu Rechtstreitigkeiten kommen, die hohe Kosten und einen enormen Zeitaufwand verursachen, die ein junges Unternehmen schon zu Beginn an zum Scheitern verurteilen können. – Dies gilt sowohl für den Unternehmenswortlaut, als auch für die Namenswahl der Internetrepräsentanz und die Produktbezeichnung.

Hier sind folgende Rechtsgrundlagen zu beachten:

- Namensrecht - Allgemeines Bürgerliche Gesetzbuch (ABGB)
- Unternehmensbezeichnung – Handelsgesetzbuch (HGB)
- Registrierung als Marke – Markenschutzgesetz (MarkenSchG)

Diese Gesetzestexte sind unter <http://www.jusline.at/> zu finden.

Gewisse Einschränkungen sind auch durch das Gesellschaftsrecht gegeben. Siehe Kapitel Rechtsformen.

Praxis

Nun geht es um die Namensfindung für das zu gründende Unternehmen, unter Berücksichtigung der eben ausgeführten Punkte. Es wird ein Brainstorming durchgeführt, um Ideen und Gedanken zu sammeln und danach die Entscheidung für den besten Vorschlag zu fällen.

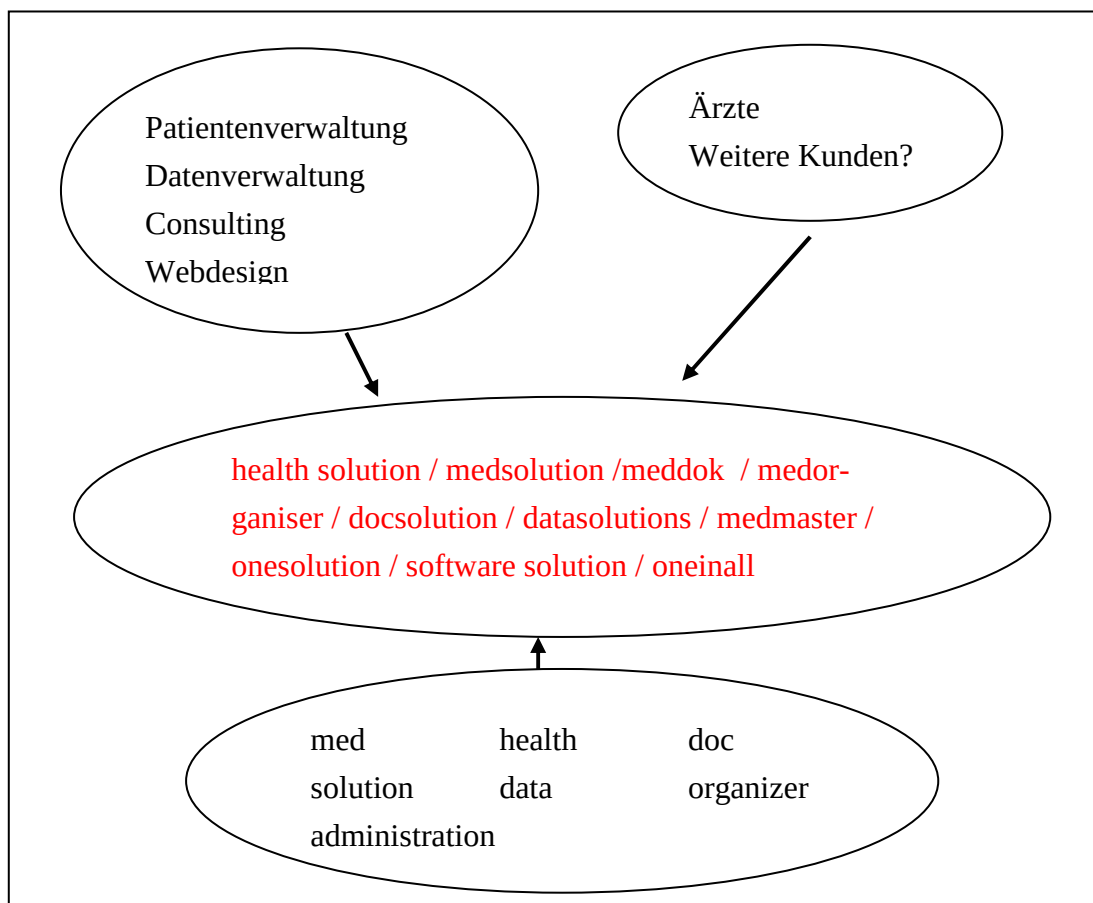


Abbildung 15: Brainstorming Namensfindung [Eigene Darstellung]

Das Unternehmen bietet primär Verwaltungssoftware für Ärzte, Webdesign und Consulting-Leistungen an. Die Möglichkeit für spätere Expansion des Geschäftsfeldes soll offen bleiben, Verwaltungssoftware wird in nahezu allen Bereichen eingesetzt, deshalb werden alle Begriffe die nur mit Medizin zu tun haben, wieder gestrichen. Diese können später eventuell als Bezeichnung des Softwareproduktes verwendet werden. Als Unternehmensform wird die englische Limited bevorzugt, daher müssen die Einschränkungen hinsichtlich des Unternehmensnamens beachtet werden.

Wir vergleichen die in Betracht kommenden Begriffe - „datasolutions“, „onesolution“, „software solutions“, „oneinall“ – mit der Liste der gesperrten Begriffe. Gibt es hier keine Einwände, muss noch geprüft werden, ob ein anderes Unternehmen bereits diesen Namen benützt. Dies geschieht über die Suche in Branchenverzeichnissen und in Suchmaschinen.

Aufgrund all dieser Überlegungen fällt die endgültige Wahl auf „OneInAll Solutions Limited“ als Unternehmensbezeichnung.

4.2 Finanzierung

In diesem Abschnitt wird das Thema Finanzierung von Unternehmen behandelt. *„Dabei wird die Kapitalbeschaffung als Versorgung des Unternehmens mit finanziellen Mitteln in ausreichender Höhe und mit dem jeweiligen Verwendungszweck angemessener Fristigkeit im Vordergrund stehen (..) [Kist99, Seite 374]“*

Wird der güter- und finanzwirtschaftliche Kreislauf betrachtet, wird eine Ursache für den Bedarf an Finanzmitteln ersichtlich.

Unternehmen erzeugen Güter oder erbringen Dienstleistungen für einen bestimmten Gegenwert an Einzahlungen (Geldfluss in das Unternehmen). Durch die zeitliche Diskrepanz von Ein- und Auszahlungen entsteht ein Finanzierungsbedarf. Neben der Deckung des Finanzbedarfs für Investitionen soll aber vor allem die Liquidität des Unternehmens sichergestellt werden [Geye06, Seiten 133-134], [Kist99, Seite 374].

4.2.1 Finanzierungsarten

Die unterschiedlichen Finanzierungsarten lassen sich nach der Fristigkeit, der Rechtsstellung oder nach der Herkunft der Kapitalbereitstellung einteilen.

Fristigkeit

Hinsichtlich der Fristigkeit wird unter kurz-, mittel- und langfristig unterschieden. Als kurzfristige Finanzierungsvariante gelten Kredite oder Anlagen mit einer Laufzeit bis einem Jahr. Bei einer Laufzeit zwischen einem und vier Jahren spricht man von mittelfristig, Zeitspannen darüber werden als langfristig bezeichnet [Kist99, Seiten 374-375].

Rechtsstellung

Anhand der Rechtsstellung kann eine Unterscheidung zwischen Eigen- und Fremdkapital getroffen werden.

Eigenkapital wird dem Unternehmen von seinen Eigentümern oder Anteilseignern zur Verfügung gestellt. Dabei können entweder die Anteile der bisherigen Eigner aufgestockt werden, oder neue Anteilseigner hinzugenommen werden. Es werden kein fixes Entgelt oder bestimmte Laufzeiten festgelegt, sondern eine Beteiligung am Unternehmensgewinn vereinbart.

Wird das Kapital von außen in das Unternehmen eingebracht, handelt es sich dabei um Fremdkapital. Der Fremdkapitalgeber erhält für sein Kapital Zinsen, die Rückzahlung erfolgt zu den vereinbarten Konditionen.

Mit diesen Kapitalformen sind unterschiedliche Rechte und Pflichten sowie Vor- und Nachteile verbunden [Kist99, Seiten 374-378], [Geyer06, Seiten 135-137].

	Eigenkapital	Fremdkapital
V O R T E I L E	Anspruch auf Gewinnbeteiligung Einfluss auf Entscheidungen Anteil am Liquidationserlös Anrecht auf stille Reserven	befristete Kapitalüberlassung fester zins- und Rückzahlungsanspruch keine Verlustbeteiligung ggf. Anspruch an die Konkursmasse
N A C H T E I L E	unbefristete Kapitalbindung keine Rückzahlung vorgesehen Verlustrisiko Unternehmerisches Risiko	kein Einfluss auf Entscheidungen keine Gewinnbeteiligung

Abbildung 16: Beurteilung Eigen- und Fremdkapital [Kist99, Seite 376]

Kapitalherkunft

Bei der Innenfinanzierung werden Zahlungsmittelüberschüsse aus der Unternehmenstätigkeit einbehalten. Sofern diese Maßnahme nicht ausreicht um die Liquidität zu sichern beziehungsweise um Investitionen zu tätigen muss dem Unternehmen Kapital von Außen zugeführt werden, es kommt zu einer externen Finanzierung oder Außenfinanzierung [Kist99, Seiten 374-378], [Geye06, Seiten 135-137].

4.2.2 Finanzierungsziele

Zum Zeitpunkt einer Unternehmensgründung stehen den notwendigen Investitionen für Betriebsmittel (Betriebsstätte, Personal und Material) noch keine Einnahmen gegenüber. Daher ist das Unternehmen auf Kapital angewiesen, um diese Erstinvestitionen oder auch später im laufenden Betrieb größere Investitionen tätigen zu können. Im Rahmen der Finanzierung werden unterschiedliche Ziele abgestrebt, die allesamt den unternehmerischen Erfolg gewährleisten sollen [Geye06, Seite 133-135].

Liquidität

„Unter Liquidität versteht man die Fähigkeit eines Unternehmens, seinen fälligen Zahlungsverpflichtungen jederzeit nachkommen zu können. [Kist99, Seite 379]“ Es müssen daher geeignete Mittel und Strategien eingesetzt werden, um Liquiditätsengpässe frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden. Ein Finanzplan ist ein geeignetes Planungsinstrument dafür.

Sofern es nicht gelingt eine Illiquidität abzuwenden, drohen dem Unternehmen ein Konkurs oder eine Liquidation [Geyer06, Seite 193], [Kist99, Seiten 378-381].

Unabhängigkeit

Unabhängigkeit bedeutet Freiheit bei Entscheidungen und Flexibilität. Diese wird aber durch Kapitalaufnahme, sei es nun Eigen- oder Fremdkapital eingeschränkt. Kapitalgeber erwarten sich gewisse Einflussmöglichkeiten und Mitspracherecht. Bei Finanzierung durch Eigenkapital werden Teilhaberrechte vergeben, und hier können sich dann die Machtverhältnisse verändern. Bei Fremdkapital wird der Entscheidungsspielraum des Unternehmens „einerseits durch die Stellung von Sicherheiten aus dem Vermögen, andererseits durch zum Teil recht weitgehende Mitsprache- und Kontrollrechte eingeschränkt. [Kist99, Seite 381]“

Sicherheit

Kapitalgeber müssen bei ihren Investitionen einen Kompromiss zwischen Rentabilität und Sicherheitsdenken eingehen. Investoren die eine höhere Rendite anstreben sind auch bereit ein höheres Risiko einzugehen. Risikoscheue Investoren werden hingegen versuchen, einen Mittelweg einzuschlagen oder überhaupt zugunsten der Sicherheit entscheiden.

Eine Kennzahl die für die Investitionsentscheidung herangezogen werden kann, ist der Verschuldungsgrad des Unternehmens. Wir verwenden als Definition für den Verschuldungsgrad das Verhältnis von Fremd- zu Eigenkapital. Je geringer dieser Wert ausfällt, desto geringer ist das Risiko einer Illiquidität des Unternehmens. Für den Unternehmer selbst hat dieser Wert große Bedeutung wenn es darum geht, um einen Kredit bei einer Bank anzusuchen.

Das Sicherheitsdenken des Unternehmers schließt Faktoren wie Fortbestand und Zahlungsfähigkeit des Unternehmens ein [Kist99, Seite 381, 446], [Fran04, Seiten 115-116].

4.2.3 Finanzierungsmöglichkeiten in der Praxis

Sofern der Unternehmensgründer das benötigte Kapital für sein Unternehmen nicht aus Eigenmitteln aufbringen kann, ist er auf Fremdkapital angewiesen. Es gibt im unternehmerischen Alltag immer wieder Bedarf an Kapital, für verschiedene Zwecke und davon abhängig, für unterschiedlich lange Fristen. Diese Voraussetzungen bestimmen, welche Finanzierungsform für welchen Zweck am Besten geeignet ist. Einige Möglichkeiten das benötigte Kapital zu beschaffen und die Eignung sollen hier angesprochen werden.

4-F – Kapital (Founders, Family, Friends, Foolhardy)

Diese Form der Finanzierung hat vor allem für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) besondere Bedeutung. Im näheren Umfeld des Unternehmers ist es möglich Kapital für die Unternehmung aufzutreiben. Geldgeber aus dem Bekanntenkreis investieren nicht in die Firma oder die Geschäftsidee sondern in die Person, die das Unternehmen leiten.

Bei solch einer Geldgabe sollte auch geregelt werden, ob es sich um eine Beteiligung am Unternehmen, eine Leihgabe, Schenkung oder einen Kredit handelt und die Rahmenbedingungen festgelegt werden. Diese Form der Finanzierung ist vor allem zur Gründung des Unternehmens und die Erstinvestitionen gedacht, wenn es noch nicht möglich ist, Kapital aus anderen Geldquellen zu bekommen [Kail07, Seiten 62ff], [Hern04].

Business Angels

Business Angels nehmen eine Sonderstellung unter den Finanzierungsformen ein, da sie nicht nur Kapital sondern auch persönliches Wissen, unternehmerische Erfahrung und ihre Kontakte zur Verfügung stellen. Bei BA handelt es sich um erfahrene Unternehmer, die durch den Verkauf von Unternehmensanteilen oder Unternehmen über ausreichend Eigenkapital verfügen, welches sie in andere Unternehmen investieren. Der Zusatznutzen durch die eingebrachte Erfahrung kann für junge Unternehmen sehr hilfreich sein [Koll03, Seiten 65ff].

Um mit Business Angels in Kontakt zu treten bietet sich die Webseite: <http://www.businessangels.at/> an.

Kredit

„Ein Kredit ist die leihweise Überlassung von Gegenwartsgütern oder Geld gegen Zukunftsgüter. Er ist als reines Kreditgeschäft, aber auch im Zusammenhang mit einem Gütertausch oder Kauf möglich. Die wesentliche Eigenschaft eines Kredites ist es, Zeit bei Kauf- bzw. Tauschakten zu überbrücken. [Borc03, Seite 33]“

Kredite stellen die wichtigste Form der langfristigen Fremdfinanzierung für KMUs dar. Um einen Kredit beantragen zu können sind 2 Aspekte wichtig: die Kreditfähigkeit und die Kreditwürdigkeit. Kreditfähigkeit bedeutet, dass ein Unternehmen einen Kreditvertrag rechtsgültig abschließen kann. Kreditwürdigkeit ist eine Kennzahl für die Wahrscheinlichkeit der ordnungsgemäßen Rückzahlung des Kredites, es wird die Vertrauenswürdigkeit und Verlässlichkeit des Kreditnehmers beurteilt [Geye06, Seiten 139-142, 231ff].

Eine besondere Form des Kredites, die häufig zum Einsatz kommt, um kurzfristige Zahlungseingänge zu überbrücken, ist der Kontokorrentkredit. Es wird zwischen der Kreditgebenden Bank und dem Unternehmen eine Kreditlinie vereinbart, die den Überziehungsrahmen für das Konto vorgibt. Eine explizite Tilgung ist nicht vorgesehen, die Rückführung erfolgt durch Zahlungseingänge am Konto. Die Kosten des Kontokorrentkredites setzen sich aus den Sollzinsen und Kontoführungsgebühren zusammen. Der Zinssatz liegt über dem von langfristigen Krediten.

Der Vorteil dieser Finanzierungsform ist vor allem die Flexibilität. Es können bis

zum vereinbarten Kreditrahmen Verfügungen getätigt werden, ohne gesonderte Kreditvereinbarungen zu treffen. Die Zeitspanne der Beanspruchung bleibt auch dem Kreditnehmer überlassen [Kist99, Seiten 422-424].

“Daher dient der Kontokorrentkredit der Sicherung der Zahlungsfähigkeit des Unternehmens; nicht ausgeschöpfte Kreditlinien bilden eine Liquiditätsreserve. [Kist99, Seite 423]“

Leasing

„Unter Leasing versteht man die entgeltliche Überlassung von Gütern. [Geye03, Seite 250]“ Leasing kann unter bestimmten Voraussetzungen anstelle eines Kredites in Anspruch genommen werden und kann daher Vorteile gegenüber einer Kreditfinanzierung aufweisen.

In der Regel sind 3 Parteien an einem Leasinggeschäft beteiligt:

- Kunde
- Lieferant
- Leasinggeber

Unternehmen leasen Fahrzeuge, Produktionsanlagen, Büroausstattung oder Gebäude. Im Gegensatz zu einem Kreditgeschäft wird beim Leasing das Gut nicht käuflich erworben sondern nur gemietet. Die Leasinggebühr ist in der Regel höher als die vergleichbaren Kreditkosten, was in dem höheren Risiko für den Leasinggeber begründet ist.

Für den Einsatz von Leasing sprechen vor allem steuerliche Überlegungen, da die Leasinggebühr eine absetzbare Betriebsausgabe darstellt. Bei Krediten hingegen gelten nur die Zinszahlungen nicht aber die Tilgungszahlungen als steuerlich absetzbare Betriebsausgaben [Geye03, Seiten 250-252].

Kapitel 5

Organisation & Planung, Mitarbeiter

5.1 Organisation & Planung

Jedes Unternehmen verfolgt eine bestimmte Unternehmensstrategie, welche sich aus dem Unternehmensleitbild und den definierten Unternehmenszielen zusammensetzt. Die Ziele müssen erreichbar sein, da die Realisierbarkeit der Unternehmensstrategie ein wichtiges Kriterium darstellt. Die Ziele dürfen ehrgeizig gewählt werden, um einen Ansporn für die Mitarbeiter zu bieten, diese auch zu erreichen. Zu ambitionierte Ziele hingegen, wirken unglaubwürdig.

Es unterliegt dem Management eine geeignete Strategie auszuarbeiten und für die Umsetzung zu sorgen [Prus03, Seiten 38-39].

Da sich diese Arbeit auf die Gründung eines Unternehmens welches im Bereich eines Klein- und mittelständischen Betriebes anzusiedeln ist bezieht, wird als Organisationsform eine flache Linienorganisation gewählt und näher ausgeführt. Andere Organisationsformen werden in [Wojd02] und [Kist99] behandelt.

5.1.1 Organisationsform

„Die Organisationsstruktur eines Unternehmens wird wesentlich durch die hierarchische Anordnung und das Zusammenspiel der verschiedenen Stellen bestimmt.

[Kist99, Seite 307]“ Einer Stelle sind bestimmte Kompetenzen und daraus folgend Verantwortung und Rechenschaftspflicht, zugeordnet. Der Stelleninhaber hat diese Rechte und Pflichten zu befolgen. Je nach Anordnung der Stellen in der Hierarchie haben diese Berichtspflichten an die übergeordnete(n) Stelle(n) und Befehlsbefugnis gegenüber den untergeordneten Stellen [Kist99, Seiten 307-309].

Einliniensystem

Das Einliniensystem entspricht im Aufbau einer Pyramide. Jede Stelle hat eine vorgesetzte Stelle, kann aber mehrere Untergebene Stellen haben. Die Kommunikation erfolgt vertikal und der Instanzenzug muss streng eingehalten werden, dies bedeutet, dass eine Stelle nur Befehle von der direkt übergeordneten Stelle empfangen darf. Je höher die Position in der Pyramide angesiedelt ist, desto größer sind die Weisungsbefugnisse und die damit verbundene Verantwortung.

Die Vorteile dieser Organisationsform sind die eindeutig definierten Zuständigkeits- und Verantwortungsbereiche. Dem stehen die langen Wege der Befehlserteilung und die damit verbundenen Schwerfälligkeit gegenüber, wodurch nur eine Eignung für kleinere Unternehmen gegeben ist [Kist99, Seiten 309-310] und [Papa02, Seite 3].

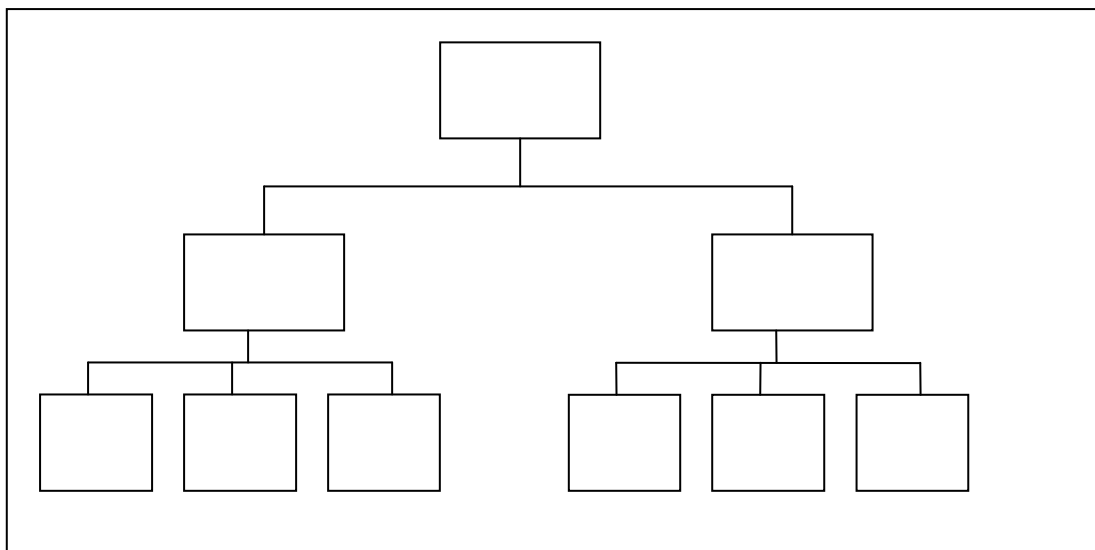


Abbildung 17: Einliniensystem [Kist99, Seite 309]

Mehrliniensystem

Das Mehrliniensystem zeichnet sich dadurch aus, dass im Gegensatz zum Einliniensystem mehrere Verbindungen zu übergeordneten Stellen existieren. Eine Stelle kann dadurch Aufgaben und Anweisungen von mehreren ranghöheren Stellen erhalten, wodurch es zu widersprüchlichen Weisungen kommen kann.

Um diese Befehlsüberschneidungen zu vermeiden ist eine permanente Teamarbeit und verstärkte Kommunikation der Leitungsebene notwendig. Dieses System soll generell kürzere Dienst- und Kommunikationswege zwischen den Stellen, sowie „eine Spezialisierung der Vorgesetzten und dadurch qualifiziertere Entscheidungen und Weisungen [Laux05, Seite 185]“ ermöglichen [Kist99, Seiten 310-311], [Papa02, Seiten 3-4], [Laux05, Seiten 184-187].

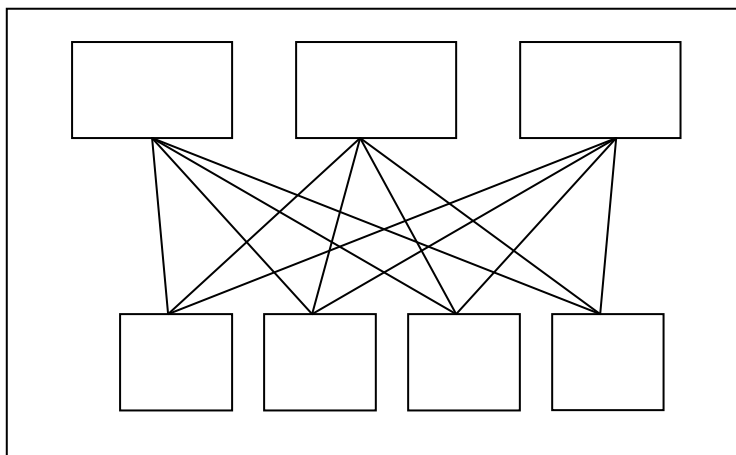


Abbildung 18: Mehrliniensystem [Kist99, 310]

5.1.2 Unternehmensführung, Führungsstil

Für den Begriff Führung gibt es abhängig von der Blickrichtung eine Reihe unterschiedlicher Definitionen. Hier sei eine dieser Definitionen ausgeführt: „*Führung ist die dominante Einflussnahme eines formell oder informell autorisierten Gruppenmitglieds auf die übrigen Gruppenmitglieder bei der Bildung und Erreichung von Zielen, die formell oder informell zumindest von einer Mehrheit der Gruppenmitglieder verfolgt werden.* [Wojd02, Seite OM30]“

Der Gruppenführer und die ihm unterstellte Gruppe sollen bestimmte Ziele erreichen, dies erfolgt durch die Ausübung von Führungsaufgaben. Führungsaufgaben müssen nicht alleine durch die Führungskraft ausgeführt werden - sie können auch delegiert werden - diese ist aber verantwortlich, dass die Aufgaben erledigt werden.

Folgende Aufgaben gelten als Führungsaufgaben:

- Informieren
- Probleme erkennen
- Ziele vereinbaren
- Delegieren, Koordinieren, Organisieren
- Kontrollieren
- Planen
- Entscheiden
- Mitarbeiter auswählen, beurteilen, fördern

Vergleiche [Wojd02, Seiten OM30-OM35].

Um eine Gruppe zu führen bedarf es eines Führungsstils. Unter Führungsstil versteht man *„das konkrete, durch eine Vielzahl von Einzelmerkmalen beschreibbare Führungsverhalten.“* [Wojd02, Seite OM35] Hinsichtlich Mitarbeiterzufriedenheit, Leistungsbereitschaft und Motivation wird der partizipative Führungsstil als am besten geeignet erachtet und daher genauer ausgeführt. Ausführungen zu anderen Führungsstilen sind in [Wojd02] zu finden.

Partizipativer Führungsstil

Das wesentlichste Merkmal eines partizipativen Führungsstils, ist die Einbindung der Mitarbeiter in die Entscheidungsfindung. *„Der Unternehmensprozeß wird im Zusammenwirken von Vorgesetzten und Mitarbeitern abgewickelt.“* [Wojd02, Seite OM39] Formal betrachtet entscheidet immer noch der Vorgesetzte, die Mitarbeiter haben aber die Möglichkeit ihre Meinung zu äußern und in einer Diskussion ihren Beitrag zum Entscheidungsfindungsprozess zu leisten. Um diesen Führungsstil durchzusetzen, müssen sowohl der Vorgesetzte als auch die Mitarbeiter ausgeprägte soziale, fachliche und emotionale Kompetenzen besitzen. Der Vorgesetzte soll seine durch die Position verliehene Autorität sehr zurückhaltend einsetzen. Die Auswirkungen dieses Führungsstils sind ein angenehmes Betriebsklima, was sich in erhöhter Motivation und Leistungsbereitschaft niederschlägt [Wojd02, Seite OM39-OM43].

5.2 Mitarbeiter

Mitarbeiter sind für ein Unternehmen ein wichtiges Betriebsmittel. Sie sind notwendig um ausreichende Kapazitäten in der Leistungserstellung zur Verfügung zu haben, um die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden zu befriedigen. Im Rahmen des Personalmanagements wird versucht die Qualifiziertesten Mitarbeiter und die notwendige Menge für das Unternehmen bereitzustellen. Es werden aber auch Bereiche wie Aus- und Weiterbildung und administrative Tätigkeiten im Zusammenhang mit dem Personal durch das Personalmanagement abgedeckt. *„Die vordringlichste Aufgabe der Personalplanung besteht darin, dafür zu sorgen, dass der Unternehmung die zukünftig benötigten Mitarbeiter in der erforderlichen Qualität und Quantität, zum richtigen Zeitpunkt, am richtigen Ort und unter Berücksichtigung der zu erwartenden Kosten zur Verfügung stehen. [Wodj02, Seite Pers3 zit. nach Wimm85]“* Vergleiche [Wojd02, Seiten Pers3-Pers4].

5.2.1 Personalbedarfsplanung

Ausgehend von einer Unternehmensplanung und den darin enthaltenen Plandaten bezüglich Unternehmensentwicklung und dem zukünftigen Kundenstamm, werden für die zu erledigenden Aufgaben Mitarbeiter in ausreichendem Ausmaß benötigt. Die Erhebung der benötigten Anzahl zum richtigen Zeitpunkt ist Aufgabe der Personalbedarfsplanung.

Den ersten Einsatzzeitpunkt stellt die Unternehmensgründung dar, der Personalbedarf kann sich aber zu späteren Zeitpunkten ändern. Gründe dafür können eine Expansion oder Ersatzeinstellungen aufgrund von Pension oder Entlassungen, sein [Wodj02, Seite Pers8-Pers11].

5.2.2 Personalbeschaffung

Wenn die Personalbedarfplanung einen Engpass an Mitarbeitern aufgezeigt hat, ist es notwendig zusätzliches Personal zu beschaffen. In größeren Betrieben ist es möglich, eine interne Beschaffung durchzuführen. Hierbei kann vorhandenes Personal durch Weiterbildung oder Umschulung besser genützt werden.

Ist die interne Beschaffung nicht zielführend, oder stehen in kleineren Betrieben nicht ausreichend Mitarbeiter zur Verfügung, muss eine externe Beschaffung durchgeführt werden.

Externe Personalbeschaffung

Im Rahmen der externen Personalbeschaffung gibt es 2 Möglichkeiten neue Mitarbeiter zu gewinnen:

- Einstellung neuer Mitarbeiter
- Beschäftigung von Leiharbeitern

Leiharbeiter sind eine gute Alternative, wenn es darum geht kurzfristige Kapazitätsengpässe zu überbrücken. Werden längere Beschäftigungsverhältnisse angestrebt, sollten die Mitarbeiter jedoch im Unternehmen angestellt werden. Die Zugehörigkeit zum Unternehmen stellt einen Motivationsfaktor dar [Wodj02, Seiten Pers12-Pers24].

Eine ausführliche Behandlung des Themas Personal, Personalbedarf und Personalbeschaffung ist in [Wojd02] zu finden.

5.2.3 Mitarbeiterbindung

Ein Unternehmen ist bestrebt die Mitarbeiterfluktuation gering zu halten und die Qualifiziertesten Mitarbeiter zu beschäftigen. Der Hauptgrund warum ein Mitarbeiter bereit ist, seine Arbeitskraft zur Verfügung zu stellen ist sicherlich die Bezahlung. Es gibt aber auch noch eine Reihe weitere Faktoren, um die Motivation der Mitarbeiter zu erhöhen und sie an das Unternehmen zu binden:

- Zusätzliche Vergütung (Bonus, Gutscheine, Kantine)
- Aufstiegsmöglichkeiten
- Mitarbeiterbeteiligung (Unternehmensanteile, Gewinnbeteiligung)
- Feedbackmöglichkeit, Einbringung der Meinung der Mitarbeiter
- Unternehmenskultur

Fühlen sich die Mitarbeiter im Betrieb wohl und herrscht ein angenehmes Betriebsklima, sind sie eher bestrebt dem Unternehmen treu zu bleiben. *„Firmen mit einem ausgeprägten Zugehörigkeitsgefühl der Mitarbeiter haben erfahrungsgemäß eine deutlich unter dem Durchschnitt liegende Fluktuationsrate. [Prus03, Seite 116]“* Eine hohe Fluktuationsrate verursacht unnötige Kosten und Arbeitszeitverlust, da neue Mitarbeiter erst nach einer gewissen Einarbeitungsphase ihr volles Leistungspotenzial ausschöpfen können, und vorhandene Mitarbeiter einen Teil ihrer Arbeitszeit für die Einschulung der neuen Kollegen opfern müssen. So genanntes Humankapital ist ein entscheidender Erfolgsfaktor. Mitarbeiter *„bringen ihre Kompetenzen, Fähigkeiten, Talente und ihr Wissen in das Unternehmen ein und nehmen diese auch wieder mit, wenn sie das Unternehmen verlassen. [Knae01]“* Handelt es sich dabei um zentrale Wissensträger, kann die Lücke die sie hinterlassen nur sehr schwer wieder aufgefüllt werden [Prus03, Seiten116-119], [Knae01].

Kapitel 6

Businessplan

Um eine Geschäftsidee in die Praxis umzusetzen und ein Unternehmen zu gründen bedarf es einer sorgfältigen Planung. Ein geeignetes Planungstool stellt der Businessplan dar. Mit dessen Hilfe können alle notwendigen Daten über das zukünftige Unternehmen gesammelt dargestellt werden, um eventuelle Förderungen von öffentlichen Stellen oder Bankkredite zu beantragen und um eine Zielvorgabe für die Teilhaber und den geplanten Geschäftsverlauf bereitzustellen [Lutz07, Seite 7].

6.1 Definition

Der Begriff Businessplan stammt ursprünglich aus den USA. Übersetzt bedeutet er soviel wie Unternehmenskonzept, Geschäftskonzept oder Geschäftsplan. In einem Businessplan wird eine Geschäftsidee beschrieben, mit dem Ziel der Umsetzung in einem Unternehmen [Haud07, Seite 11].

„Strukturierte und komprimierte Kurzdarstellung eines Unternehmens mit dem Ziel der Suche eines Kapitalgebers. Ein Business Plan enthält Informationen über Geschäftsfelder, Produkt, Markt, Management, Mitarbeiter sowie die finanziellen Rahmenbedingungen der kapitalsuchenden Firma. [Leit05, Seite 47]“

Abbildung 19: Begriffsdefinition Business Plan [Leit05]

Ein Businessplan besteht aus 3 Teilen, in der Literatur sind Textteil, Verbalteil und qualitativer Teil für den ersten Part und Finanzteil, quantitativer Teil für den zweiten Part gebräuchlich. Den Abschluss bildet der Anhang. Der qualitative Teil beschreibt die Umsetzung der Geschäftsidee in Bezug auf Produkt, Kunden, Marketing etc. Der qualitative Teil enthält eine Planrechnung über die Finanzierung, also geplante Einnahmen und Ausgaben. Der Planungshorizont sollte 3 bis 5 Jahre in die Zukunft reichen, wobei das erste Geschäftsjahr auf Monatsbasis geplant werden sollte. Als ungefähre Richtlinie wird ein Umfang von maximal 35-40 Seiten für einen Businessplan angenommen, damit er von möglichen Geldgebern rasch gelesen werden kann [Haud07, Seite 11], [Klan06, Seiten 142, 151, 156, 159].



Abbildung 20: Gliederung Businessplan [Haud07, Seite 11]

6.1.1 Struktur

Eine eindeutige Richtlinie zur Gestaltung gibt es nicht, es hat sich aber ein gewisser Aufbau etabliert, da gewisse Punkte enthalten sein sollten.

Executive Summary

Wie der Name schon vermuten lässt, eine Zusammenfassung der wichtigsten Kernaussagen und Unternehmensdaten. Der Empfänger soll von der Geschäftsidee überzeugt und sein Interesse geweckt werden. Sie steht zu Beginn des Planes, wird aber erst am Ende verfasst.

Unternehmen

Hier werden alle relevanten Unternehmensdaten, wie Rechtsform, Standort, Zielsetzung etc. behandelt.

Produkt / Dienstleistung

Hier wird das zu entwickelnde Produkt, die angebotene Dienstleistung ausführlich beschrieben.

Branche und Markt

Dieser Abschnitt beinhaltet die Marktanalysen bezüglich Konkurrenten und potenziellen Kunden.

Marketing

Beschreibung der geplanten Maßnahmen für die erfolgreiche Vermarktung des Produktes, Preisgestaltung, Vertriebswege.

Team, Management, Schlüsselpersonen

Angaben zu den Schlüsselpositionen und Mitarbeitern, externe Partner.

Chancen und Risiken

Analyse des Gefahrenpotentials, eventuelles Scheitern der Geschäftsidee, Möglichkeiten der Vermeidung.

Finanzbedarf inkl. Planrechnungen

Planung der Investitionskosten, Personalkosten, Fixkosten und des erwarteten Gewinns.

Anhang

Weitere detaillierte Unterlagen (Tabellen, Organigramme, Produktprospekte)

[Kail07, Seiten 171-191], [Lutz07, Seite 11], [Klan06, Seiten 139ff], [Prus03, Seite 223].

6.2 Wann ist ein Businessplan hilfreich?

Bei einer neuen Betriebsgründung sollte es selbstverständlich sein, einen Businessplan zu erstellen, da dieser der Leitfaden für alle wichtigen Entscheidungen und Handlungen der nächsten Jahre darstellt. Es kann aber auch für bestehende Unternehmen hilfreich sein, einen Businessplan zu erstellen oder einen vorhanden zu überarbeiten, wenn neue wichtige Entscheidungen anstehen.

Diese Entscheidungen können sein:

- Einführung eines neuen Produktes
- Expansion des Unternehmens
- Übernahme eines anderen Unternehmens
- Erschließung neuer Märkte (Export)

Siehe [Klan06, Seite 145-146].

6.2.1 Adressaten des Businessplans

Mithilfe des Businessplans sollen Geldgeber – Banken und Förderstellen - von der Geschäftsidee des Gründers überzeugt sein. Wenn der Gründer nicht an seine Idee glaubt, wird er auch niemand anderen damit begeistern können. Daher wird der Plan in erster Linie für einen selbst und erst in weiterer Folge für die Stakeholder entworfen, er dient als Kommunikationsmittel.

Funktionen des Businessplans:

- Präsentation des Unternehmens nach Außen
- Planung und Kontrolle der Unternehmensziele
- Bewertung der Geschäftsidee

Siehe [Lutz07, Seite 7] und [Klan06, Seite 147-150].

Kapitel 7

Umsetzung

In diesem Kapitel folgt die Entwicklung eines Businessplans für eine Software-schmiede, die Systemlösungen für Ärzte als Kernkompetenz anbietet. Neben diesem Patientenverwaltungsprogramm sollen auch noch Dienstleistungen wie Webdesign und Consulting angeboten werden, die nicht zwingend auf die Ärzteschaft beschränkt sind.

Auf das Deckblatt und das Inhaltsverzeichnis des Businessplans wird aus Gestaltungsgründen in dieser Arbeit verzichtet. Ein eigener Anhang, wie es in einem Businessplan üblich ist, wird ebenfalls weggelassen. Die dort angeführten Unterlagen sind im Anhang dieser Arbeit zu finden. Berechnungen und Ausführungen sind im Business Plan in Kurzform enthalten, detaillierte Erklärungen zur Berechnung befinden sich ebenfalls im Anhang.

Executive / Management Summary

Produkt & Kunden

Das Softwareunternehmen OneInAll Solutions Limited bietet als Kernprodukt eine Software zur Ordinations- und Patientenverwaltung für Ärzte für 2 Betriebssystemplattformen (Windows und Linux) an. Als weitere Dienstleistungen werden Webdesign und Consulting angeboten.

Kundenvorteile:

- Komplettpaket
- Plattformunabhängigkeit, Kunde kann Lizenzkosten sparen
- Gestaltungskonzept der Software (einfache Bedienbarkeit)
- Preisstruktur

Im Bereich der Ärztesoftware besteht ein hoher Bedarf an qualitativ hochwertigen Produkten. Hier wird sich auch in Zukunft noch sehr viel ändern, da die technischen Möglichkeiten im Rahmen von Patientenverwaltung, Patientenakte und Gesundheitsnetzwerken noch nicht ausgeschöpft sind.

Unternehmensmodell

Das Unternehmensmodell von OneInAll sieht eine flache Struktur vor, um schlank und flexibel zu bleiben, um auf Kundenwünsche optimal reagieren zu können. Der Unternehmensgründer hat ein Wirtschaftsinformatikstudium absolviert und war in den angestrebten Geschäftsbereichen mehrere Jahre tätig. Dadurch kennt er die Probleme und Wünsche der Kunden.

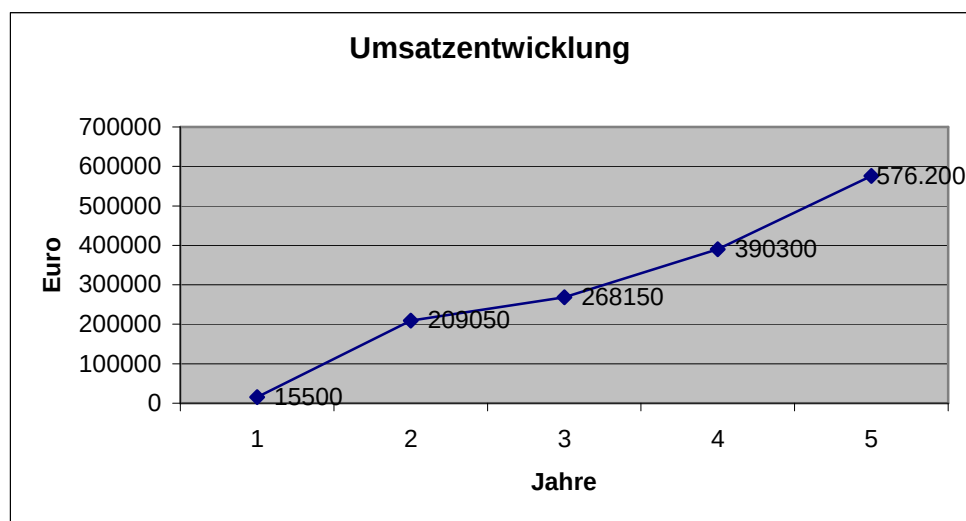
In diesem Marktsegment ist die Mitbewerberintensität relativ groß, durch die angestrebten Maßnahmen entstehen aber gewisse Vorteile gegenüber der Konkurrenz.

Wettbewerbsvorteile gegenüber den Mitbewerbern:

- der Firmengründer hat mehrere Jahre Erfahrung in diesen Bereichen
- er kennt die Funktionalitäten der Konkurrenzprodukte sehr genau
- schlanke Firmenstruktur
- Wir bieten eine Basisversion unserer Software an, die viele Funktionen enthält, die bei anderen Anbietern Aufpreispflichtig sind
- Spezielle Preisgestaltung die einen preiswerten Umstieg ermöglicht

Plandaten / Kennzahlen

Basierend auf einer durchgeführten Marktanalyse und einer Average-Case-Analyse wird mit einer guten Umsatzentwicklung gerechnet. Im ersten Jahr ist der Umsatz noch gering, da sich das Kernprodukt noch in der Entwicklungsphase befindet und erst im zweiten Geschäftsjahr zur Vermarktung bereit ist.



Der Investitionsbedarf beläuft sich auf 130.000 €, um die Firmengründung und die Produktentwicklung zu finanzieren. Der Eigenkapitalanteil beträgt 30.000 €.

Ausblick

Der Verwaltungsaufwand im Gesundheitssystem wird immer mehr, es sollen möglichst alle Patientendaten gespeichert werden, auch um Qualitätssicherung zu betreiben. Aufgrund der E-Card benötigt jeder Arzt ein Computersystem, um auf die Daten

des Patienten zugreifen zu können. Die Systemlösung⁴ die vom Hauptverband angeboten wird, ermöglicht nur einen Zugriff auf Versicherungsdaten und keine weiteren Möglichkeiten der Speicherung oder Verwaltung.

Daher ist jeder Arzt auf eine eigene, zusätzliche Software angewiesen. Die Anforderungen der Ärzte sind je nach Fachrichtung sehr speziell und unterschiedlich, wodurch sich eine Open-Source Lösung in diesem Bereich nicht durchsetzen wird.

Unternehmen

Unternehmensprofil/Gründerprofil

Das Softwareunternehmen OneInAll Solutions Limited, kurz nur mehr OneInAll, bietet ein Programm zur Ordinations- und Patientenverwaltung für Ärzte an. Es soll damit möglich sein den gesamten Ordinationsablauf zu organisieren und zu optimieren. Als zweites Standbein wird Webdesign und Consulting im medizinisch-technischen Bereich angeboten.

Der Unternehmensgründer hat durch sein Wirtschaftsinformatikstudium und seine bisherigen Tätigkeiten sowohl das notwendige Know-how im Bereich des Software Engineerings als auch im medizinischen Bereich. Dadurch sind ihm auch die Produkte der Konkurrenz und somit auch deren Stärken und Schwächen bekannt. Des Weiteren konnte er bereits ein gewisses Netzwerk zu Kollegen / Freunden in diesen beiden Branchen (IT- und Medizin-Branche) aufbauen, und kennt dieses Umfeld sehr genau. Somit sollte es später leichter möglich sein Mitarbeiter oder Partner zu finden.

Unternehmensziele

Die Haupterfolgsfaktoren von OneInAll sind:

- Vorhandenes Softwareentwicklungskonzept
- Erfahrung im Bereich Softwareentwicklung
- Wissen über die Probleme der Ärzteschaft mit Konkurrenzprodukten
- Produkt sowohl für Windows- als auch Linuxplattform

⁴ <http://www.peeringpoint.at/index.php?id=56>

Diese Punkte ermöglichen eine schnelle Entwicklung eines vermarktungsfähigen Softwareproduktes und die Aufnahme der Geschäftstätigkeit. Durch die zusätzlichen Dienstleistungen wie Webdesign und Consulting kann die Entwicklungsphase überbrückt werden.

Durch Tätigkeiten des Unternehmensgründers im medizinischen Bereich besteht schon zu vielen Ärzten ein Bekanntschaftsverhältnis, dass dazu genutzt werden kann die Dienstleistungen anzubieten und auch weitere Kunden zu gewinnen.

Langfristiges Ziel ist der Aufbau eines soliden Unternehmens, welches aus den Einnahmen aus Wartungsverträgen, den Consulting-Leistungen und den Webdesign-Dienstleistungen Gewinn erwirtschaftet, um wachsen zu können und weitere Mitarbeiter beschäftigen kann. Dadurch soll es dann möglich sein, das Produktspektrum auf andere Bereiche, in denen Verwaltungssoftware zum Einsatz kommt, erweitern zu können.

Produkte, Dienstleistungen

Stand der Technik

Derzeit werden Softwareprodukte für die Ordinationsverwaltung von einer Vielzahl an Unternehmen angeboten, der Großteil bietet sein Produkt aber nur für die Windows-Umgebung an. Hier besteht großes Potenzial, da ein Produkt, das unter Linux zum Einsatz kommt, erhebliche Kostenersparnis bezüglich Lizenzgebühren ermöglicht.

Da die Marktdominanz von Microsoft und dem Betriebssystem Windows aber ungebrochen ist, wird ein Produkt für dieses Umfeld angeboten und eines, dass unter Linux lauffähig ist.



Abbildung 21: Marktanteile unterschiedlicher Betriebssysteme [web08]

Einige Firmen erreichen auch keine Vertragspartner-Zertifizierung⁵ durch die Ärztekammer und Sozialversicherungsträger, dies muss aber schon in der Entwicklungsphase oberste Priorität haben, da es eindeutige Vorteile in der Vermarktung bringt. In Österreich kommt seit 2005 die E-Card⁶ zum Einsatz, das Software-Programm muss daher diese, und auch die in Zukunft geplanten Funktionen (elektronische Abrechnung, elektronisches Rezept, Befundübermittlung) unterstützen.

Produkte und Unternehmen

a) Webdesign

Wir bieten die Gestaltung von Webseiten an, um unseren Kunden einen standesgemäßen Auftritt im Internet zu ermöglichen. Im stärker werdenden Konkurrenz-

⁵ http://www.sozialversicherung.at/portal/index.html;jsessionid=D1F3DF93C532B1A2E234679E166D4F42?ctrl:cmd=render&ctrl>window=esvportal.channel_content.cmsWindow&p_menuid=64863&p_tabid=5 [21.04.2008]

⁶ http://www.chipkarte.at/portal/index.html?ctrl:cmd=render&ctrl>window=ecardportal.channel_content.cmsWindow&p_menuid=51906&p_tabid=4 [21.04.2008]

kampf ist diese eine wichtige Marketingmaßnahme, die Webseite ist quasi die Visitenkarte eines Unternehmens.

Wie übernehmen die Beratung, Planung und Ausführungen aller Tätigkeiten die mit dem Webauftritt in Zusammenhang stehen. Hier beschränken wir uns nicht auf eine bestimmte Kundengruppe, wir führen jedes gewünschte Projekt aus.

b) Consulting

Zur Abrundung des Leistungsspektrums bieten wir Beratungsleistungen im gesamten medizinisch-technischen Bereich an. – Wir beraten bei der Anschaffung von Hardware und den benötigten Softwarepakete, Netzwerkinstallationen, Security-Konzepten und technischen Fragen. Wir können so Ärzte bei der Planung der Infrastruktur ihrer Praxis unterstützen.

c) Verwaltungssoftware

Die Verwaltungssoftware bildet unser Kernprodukt, hier wollen wir uns durch Funktionalität, Bedienbarkeit und Preisstruktur deutlich von der Konkurrenz abgrenzen.

Der Kunde ist nicht an ein bestimmtes Betriebssystem gebunden, unsere Softwarelösung wird sowohl für Windows als auch für Linux angeboten.

Der Kunde hat durch unser Produkt folgende Vorteile:

- Plattformunabhängigkeit
- optimale Abstimmung auf seine Bedürfnisse
- Kostenersparnis, da nur benötigte Module gekauft werden müssen

d) Vorteile und Nutzen für den Kunden

Wenn es vom Kunden gewünscht wird, erhält er bei uns ein Komplettpaket, das die Planung seiner Infrastruktur, seinen Webauftritt und die Verwaltungssoftware beinhaltet. Dadurch braucht er sich nur an ein Unternehmen zu wenden, und sollte es einmal Probleme geben, gibt es nur einen Ansprechpartner. Erhebungen⁷ haben gezeigt, dass dies sehr gerne angenommen wird.

Die Vorteile für den Kunden sind:

- Komplettpaket
- Plattformunabhängigkeit, Kunde kann Lizenzkosten sparen
- Gestaltungskonzept der Software (einfache Bedienbarkeit)
- Preisstruktur

Stand der Entwicklung

Bei den Dienstleistungen Consulting und Webdesign ist keine Vorarbeit notwendig, diese können mit dem Tag der Unternehmensgründung angeboten werden.

Für die Verwaltungssoftware (Med-Data-Solution) wurde ein Projektplan⁸ erstellt, zum Zeitpunkt der Unternehmensgründung existiert ein Prototyp der Software für die Windowsumgebung, mit der Fertigstellung der Software ist etwa ein Jahr nach der Unternehmensgründung zu rechnen.

OneInAll Solutions Limited wird Med-Data-Solution als Marke europaweit schützen lassen. Der Markteinführung des Produktes von OneInAll Solutions Limited stehen keine rechtlichen Ansprüche Dritter oder gesetzliche Regelungen im Weg.

Erstellung

Die Programmentwicklung erfolgt grundsätzlich durch OneInAll Solutions Limited selbst. Einzelne Teile der Programmierung können aber auch ausgelagert werden. Dies ermöglicht einerseits den zeitlich unterschiedlichen Bedarf an Mitarbeitern zu regeln, andererseits soll so zum Beispiel Studenten die Möglichkeit geboten werden in Softwareentwicklungsprojekten Erfahrungen zu sammeln und eventuell ihren

⁷ Fragebogen und Statistik im Anhang

künftigen Arbeitgeber kennen zu lernen. Dies soll einen Teil der Firmenphilosophie darstellen, die Förderung und Unterstützung junger Dienstnehmer.

Branche und Markt

Branchenanalyse

Wie in fast allen Bereichen des täglichen Lebens hält die Informationstechnologie und neue Medien verstärkt Einzug. Dies gilt auch für den Medizinbereich, in dem es immer wichtiger wird alle Patientendaten griffbereit zu haben, um eine umfassende Diagnose abgeben zu können. Eine detaillierte Dokumentation ist auch hinsichtlich Qualitätssicherung und Kostensenkungen bei der Behandlung der Patienten notwendig. Da die Dokumentation immer umfangreicher wird, und dies vom Gesetzgeber gefordert wird, müssen geeignete Mittel eingesetzt werden, um dem Arzt neben seinen Dokumentationspflichten auch noch Zeit für die Behandlung seiner Patienten zu lassen⁹.

Hier kann die OneInAll Solutions Limited mit Ihrem Produkt Punkten, da es die Verwaltungsaufgaben des Arztes so einfach wie möglich, mit dem geringsten möglichen Zeitaufwand gestaltet.

Im Bereich der Funktionalität der E-Card und des Gesundheitsnetzes stehen wir noch am Anfang, hier werden in Zukunft noch weitere Funktionen folgen. Diese Funktionalität wird dann in die weiteren Versionen der Med-Data-Solution einfließen.

Geplant sind¹⁰:

- Elektronischer Impfpass
- Elektronisches Rezept
- Sichere Befundübermittlung (Benutzeridentifikation)

⁸ Projektplan im Anhang

⁹ Siehe [bka08].

¹⁰ Vergleiche [chi08a].

Über Mehrwertdienste stehen folgende Funktionen zur Verfügung¹¹:

- Befundübermittlung
- Fernwartung durch Softwareunternehmen
- Externes Backup

2. Marktanalyse/Marktsegmente/Zielkunden

Die Hauptzielgruppe der OneInAll Solutions Limited stellen Ärzte für Allgemeinmedizin in Österreich dar. Diese bilden den größten Teil der österreichischen Ärzteschaft, mit einheitlichen Anforderungen.

Es wird aber auch Lösungen für Fachärzte geben, um auch dieses Marktsegment ansprechen zu können.

a) Ärzte für Allgemeinmedizin

Es gibt in Österreich derzeit 12299 Allgemeinmediziner¹², die als potenzielle Kunden in Frage kommen. Diese Kunden benötigen alle ein Verwaltungstool, um die täglichen administrativen Tätigkeiten erledigen zu können.

Durch die E-Card ist es notwendig ein System im Einsatz zu haben, dass es ermöglicht auf die Patientendaten beim Hauptverband zugreifen zu können.

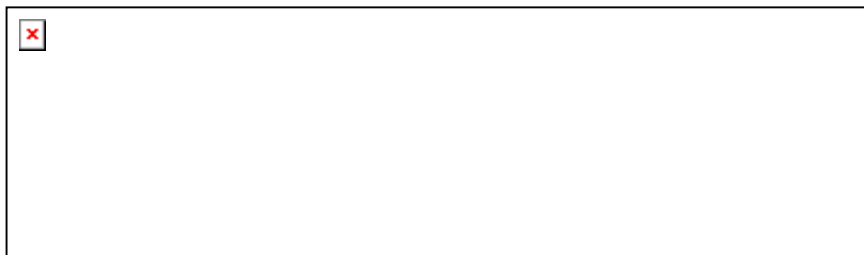


Abbildung 22: E-Card Statistik, Stand April 2008 [chi08b]

¹¹ Vergleiche [pee08].

¹² Standesmeldung der Österreichischen Ärztekammer

Es besteht die Pflicht zur elektronischen Abrechnung mit den Sozialversicherungsträgern, wodurch niemand auf den Einsatz eines Computersystems verzichten kann. Diejenigen, die es dennoch versuchen, müssen diese Tätigkeiten an ein externes Dienstleistungsunternehmen auslagern, was erhebliche Kosten mit sich bringt¹³.

Diese Kundengruppe gilt es zu überzeugen, dass Sie durch den Einsatz der Med-Data-Solution effizienter und kostengünstiger arbeiten können. Es sollten aber auch jene Ärzte, die bereits Produkte von Konkurrenten einsetzen und damit vielleicht nicht zufrieden sind, als Kunden zu gewinnen sein.

b) Fachärzte

Für Fachärzte werden spezielle Zusatzmodule angeboten werden, um die Basisversion von Med-Data-Solution an die Bedürfnisse der unterschiedlichen Fachärzte anzupassen. Durch das Konzept der Modullösung ist dies sehr einfach zu realisieren. Es gibt Österreichweit 18001 Fachärzte¹⁴.

Wettbewerb

Es gibt eine Reihe von Unternehmen die im Bereich der Ärztesoftware-Entwicklung tätig sind, aber nur ein Teil davon hat eine so genannte VSZ, eine Vertragspartner-Software-Zertifizierung. Diese ist wichtig für das Zusammenspiel der Software mit dem E-Card-System. „Der Zugriff auf die Programmschnittstelle zum e-card-System ist ausschließlich zertifizierten Programmen erlaubt.“¹⁵

¹³ Vergleiche [bva08].

¹⁴ siehe Standesmeldung der Österreichischen Ärztekammer.

¹⁵ ärztemagazin, Ausgabe 29-30/07,

<http://www.clinicum.at/dynasite.cfm?dssid=4169&dsmid=81859&dspaid=640296> [21.04.2008]

Dadurch reduziert sich die Zahl der potentiellen Mitbewerber für das Kerngeschäft von OneInAll Solutions Limited auf folgende 9 Unternehmen:

Firmenname	Programmpaket
ACETO GmbH & Co. KG	ACETOMed
ACP IT Solutions GmbH	medXpert / ProfiMed
Alphaville Computergesamtlösungen GesmbH	ALPHADOC
Dr. Wienzl Informationssysteme GesmbH	Medstar Succesio
EDV Klein GesmbH	WINDOC
Gruber Ärztliche Datenverarbeitung GmbH	PCpo
i.team med GmbH	i.med
Lobmaier Datentechnik	PDS
Medico Systems GmbH / CSP GmbH	Topmed

Abbildung 23: Potentielle Mitbewerber [Eigene Darstellung]

Marktanteile

Daten zu den Marktanteilen der Konkurrenzunternehmen sind nur schwer erhältlich. Gruber Ärztliche Datenverarbeitung GmbH ist das einzige Unternehmen, das diesbezüglich Daten preisgibt. Sie geben ihre Kundenanzahl¹⁶ mit ca. 1200 an.

Die durchgeführte Umfrage zeigte, dass Gruber Ärztliche Datenverarbeitung GmbH auch unter den befragten Ärzten, das am häufigsten genutzte Produkt stellt.

Branchenanalyse (5-Forces)

Die Rivalität in der Branche der Arztsoftware ist sehr hoch, OneInAll versucht aber mit geeigneten Strategien einen Vorteil und damit eine eindeutige Differenzierung zu erreichen.

Welche Wettbewerbsvorteile hat OneInAll gegenüber den Mitbewerbern?

- der Firmengründer kennt die Arbeitsabläufe in einer Ordination aus einer mehrjährigen Tätigkeit
- er kennt die Funktionalitäten der Konkurrenzprodukte sehr genau
- schlanke Firmenstruktur
- Wir bieten eine Basisversion unserer Software an, die viele Funktionen enthält, die bei anderen Anbietern Aufpreispflichtig sind
- Spezielle Preisgestaltung die einen preiswerten Umstieg ermöglicht

Reaktionen auf den Markteintritt von OneInAll:

Die Mitbewerber können nur durch die Preisgestaltung bei ihren Produkten auf die zusätzliche Konkurrenz reagieren. Diese Strategie wird von Anfang an bei der eigenen Preisgestaltung in Betracht gezogen, um mit den geeigneten Mitteln gegenzusteuern.

Die gängige Praxis, die sich durch Marktrecherche erkennen lässt, ist die Gewährung von Preisnachlässen begrenzt auf kurzfristige Aktionszeiträume und individuelle Angebote für unterschiedliche Kunden. Generelle Preissenkungen bei den Produkten der Konkurrenz sind nicht zu erwarten, sonst wären diese bereits durchgeführt worden und es gebe nicht so eine breite Preisspanne (siehe Abbildung 24 im Abschnitt Preisgestaltung) für vergleichbare Produkte.

Verhandlungsstärke der Abnehmer

Die Kunden haben einen sehr hohen Informationsgrad, was Anbieter und Produkte betrifft. Die Kaufentscheidung fällt hier nicht nur Aufgrund des Preises des Produktes, sondern auch Aufgrund von persönlichen Vorlieben hinsichtlich der Benutzeroberfläche und Bedienbarkeit.

Vergleiche Darstellungen und Statistiken im Anhang.

¹⁶ Gruber Ärztliche Datenverarbeitung GmbH: <http://www.aedv.at/referenzen.php>

Die Kunden sind hier in 2 Gruppen zu gliedern, die unterschiedliche Anforderungen aufweisen:

- Neuanschaffung eines Softwareproduktes
- Umstieg auf ein anderes Softwareprodukt

Kunden die eine Neuanschaffung tätigen, haben keine Umstellungskosten und konzentrieren sich primär auf Preis und Funktionalität. Kunden die einen Umstieg von einem anderen Produkt planen, wollen vor allem einen reibungslosen Umstieg, d.h. die Daten einfach transferieren zu können, damit verbunden geringe Umstellungskosten und eine kurze Umstellungs- und Einarbeitungszeit.

Beide Gruppen werden von OneInAll mit den entsprechenden Angeboten individuell bedient¹⁷.

Im Bereich des Webdesigns gilt es vor allem mit einer geeigneten Preisstruktur zu punkten. Hier ist es wichtig Referenzobjekte präsentieren zu können, die potentielle neue Kunden überzeugen. Hier hat OneInAll den Vorteil, dass bereits ein Kundenstock und dadurch die notwendigen Referenzen vorhanden sind. Der Firmengründer hat diesen Kundenstock durch seine bisherigen Tätigkeiten als selbstständiger Entwickler aufgebaut.

Im Consulting-Bereich werden Kunden bedient, die entweder a) Neukunden oder b) Bestandskunden aus den anderen Unternehmensbereichen sind. Neukunden müssen durch das Leistungsspektrum, die Preisstruktur und geeignetes Marketing gewonnen werden. Bestandskunden wissen von der Qualität der Leistungen von OneInAll und entscheiden sich daher auch Consulting-Leistungen in Anspruch zu nehmen.

¹⁷ Vergleiche [Kail07, Seiten 44-46].

Standortanalyse

Als Hauptsitz des Unternehmens ist auf Grund der Wohnsitzwahl des Unternehmensgründers, Niederösterreich vorgesehen. Diese Einschränkung stellt keinen Nachteil dar, sie bringt sogar einige Standortvorteile:

- Wichtige Ballungszentren in Niederösterreich und Wien innerhalb 1 Autostunde erreichbar
- Anzahl der potenziellen Kunden in diesen beiden Bundesländern am höchsten (ca. 5220)¹⁸

Da in dieser Branche vieles über das Internet abgewickelt wird, ist der physische Standort eines Unternehmens nicht mehr so wichtig wie früher. Der direkte, persönliche Kundenkontakt ist nur mehr in der Anfangsphase einer Geschäftsbeziehung oder in Einzelfällen notwendig, der weitere Support kann per Fernwartung, Telefonate oder über das Internet erfolgen. Die Nähe zu größeren Ballungszentren (Krems, St. Pölten, Wien) mit entsprechenden Bildungseinrichtungen (Fachhochschulen, Universitäten) ermöglicht es auch, Studenten im Unternehmen zu beschäftigen.

¹⁸ Standesmeldung siehe 7

Marketing

Markteintritt

Der Markteintritt der OneInAll Solutions Limited wird aufgrund der unterschiedlichen Unternehmensbereiche in Phasen durchgeführt.

Webdesign & Consulting

In diesen Bereichen kann die Geschäftstätigkeit mit Firmengründung aufgenommen werden, es sind keine Vorarbeiten notwendig. So soll es möglich sein von Anfang an Umsatz zu generieren.

Ärztesoftware

Das Kerngeschäft, die Entwicklung und der Vertrieb der Med-Data-Solution Software bedarf noch einiger Entwicklungsarbeit, mit der Fertigstellung wird 1 Jahr nach Unternehmensstart gerechnet. Danach konzentriert sich der Großteil der Arbeit auf die Wartung und Weiterentwicklung der Softwarelösung und die Kundenbetreuung. – Hier werden Erträge durch den Verkauf der Software, deren Wartungsverträge und Schulungen erwirtschaftet werden.

Marketing-/Absatzkonzept

OneInAll Solutions Limited wird seine Produkte ausschließlich im Direktvertrieb anbieten.

Preisgestaltung

Webdesign & Consulting

Bei der Gestaltung von Internetauftritten wird es eine individuelle Preisgestaltung geben, je nach Umfang und Aufwand des jeweiligen Projektes.

Der Preis für die Dienstleistung ist abhängig davon, welche Art von Internetauftritt der Kunde wünscht (PHP, Datenbanken, Grafiken, etc.) und ob gewisse Aufgaben, wie zum Beispiel die Gestaltung von Grafiken, ausgelagert werden müssen. Ein Branchenüblicher Stundensatz liegt zwischen 40 – 80 Euro.¹⁹

Wir bieten Consulting Leistungen für folgende Bereiche an:

- Definition logistischer Abläufe (Ordinationsbetrieb)
- Netzwerkdesigns und -installationen
- Firewall- und Security-Konzepte inklusive Realisierung
- Webhosting (Wahl des Anbieters, Beratung über Umfang)
- Planung von IT – Umgebungen

Die Preisgestaltung im Consulting basiert auf der Verrechnung von Tagessätzen. OneInAll plant Tagessätze von 70 – 120 Euro. Die Tagsätze resultieren aus dem hohen Spezialisierungsgrad der Consulter und den inkludierten Reisekosten. Diese Tagessätze sind durchaus Branchenüblich.²⁰

¹⁹ <http://www.simplesolutions.at/preisliste>

<http://webdesign.wienerweb.at/0webdesign4.htm>

²⁰ http://www.i-net-work.at/index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=30&Itemid=85

Ärztsoftware

Bei der Software wird es einen Basispreis für das Grundmodul geben. Die Zusatzmodule haben grundsätzlich einen Fixpreis, je nach Kombination einer unterschiedlichen Zahl von Zusatzmodulen können auch Preisnachlässe gewährt werden. Die laufende Wartung (Updates, Fehlerbeseitigung, neue Programmversionen) der Software wird durch einen Wartungsvertrag gedeckt werden.

Zur Preisfestsetzung wurde eine Erhebung durchgeführt, die die Preise der Konkurrenzprodukte anhand folgenden Konfigurationsszenarios für eine durchschnittliche Arztpraxis für Allgemeinmedizin ermittelt:

Referenzkonfiguration – Praxis für Allgemeinmedizin, 2 Arbeitsplätze
2 Arbeitsplätze (Anmeldung und Ordination) – ohne Hardware
Zugriff auf das E-Card System, ABS-Service, Formularwesen
Möglichkeit der Befundverwaltung (einscannen und archivieren, Versand an andere Ärzte)
Medikamentenliste, immer aktuelle Daten vom Hauptverband
Impfungen aufzeichnen
Kassenabrechnung
Statistik (Leistungen, Umsatz, etc.)
Einschulung (8 Stunden als Basis)
Wartung (Fernwartung, laufende Updates, neue Programmversionen) für 1 Jahr

Tabelle 1: Referenzkonfiguration [Eigene Abbildung]

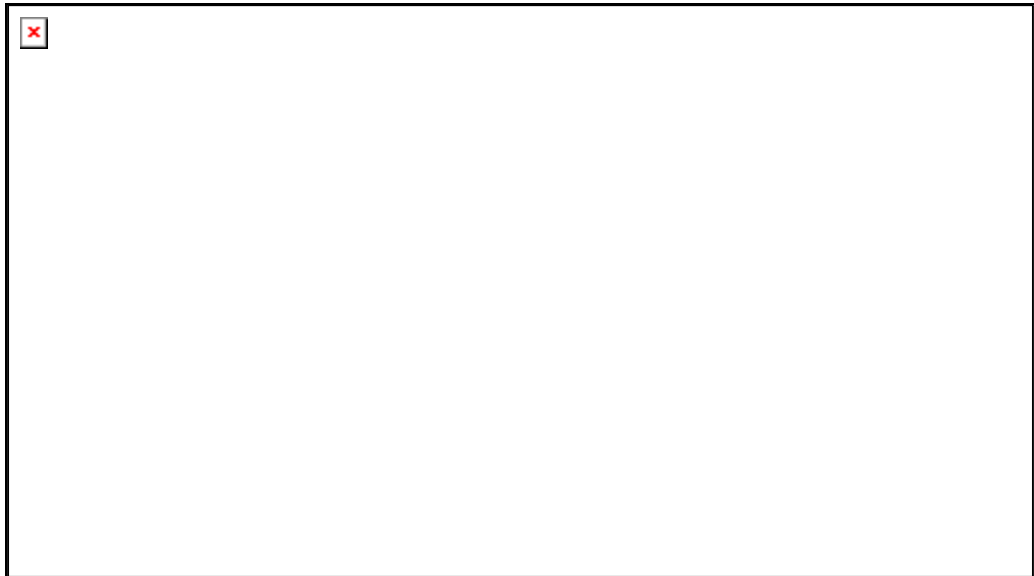


Abbildung 24: Preiserhebung [Eigene Darstellung]

Die durchgeführte Marktanalyse hat ergeben, dass der stärkste Konkurrent die Firma Gruber Ärztliche Datenverarbeitung GmbH ist. Daher wurde bei der Preisgestaltung des eigenen Produkts darauf geachtet, diesen Konkurrenten zu unterbieten. Eine Referenzkonfiguration von Med-Data-Solution wird daher 8640 Euro kosten.

Die Preiszusammensetzung und Daten zur Berechnung befinden sich im Anhang.

Absatzförderung

Der Schwerpunkt der Absatzförderung liegt aufgrund des beschränkten Kundenkreises auf Direkt-Marketing.

Maßnahmen die zur Absatzförderung eingesetzt werden²¹:

- Persönlicher Verkauf
- Telefon-Marketing
- Direkt-Mail-Marketing
- Webseite zur Information, Online-Demoversion
- Demoversionen
- Publikationen in Fachzeitschriften für Ärzte
- Teilnahme an Präsentationen, Messen

Direkt Marketing

Durch direkte Kontaktaufnahme sollen die potentiellen Kunden angesprochen werden. Dies erfolgt über Telefon oder Mailing zur Terminvereinbarung und einem darauf folgenden persönlichen Treffen. Bei diesem Kontakt vor Ort können Fragen geklärt werden und die Software in Echtzeit auf einem Präsentationssystem vorgeführt werden. Diese Strategie ist kosten- und zeitaufwändig, der persönliche Kontakt ist aber bei unentschlossenen Kunden am effektivsten.

Auf der Internetplattform sollen allgemeine Informationen zum Unternehmen und den angebotenen Leistungen präsentiert werden. Diese sollen der ersten Kontaktaufnahme des Kunden mit OneInAll dienen. Es wird eine Online-Demoversion unserer Software geben, wo interessierte Personen die Funktionen und die Bedienung in Ruhe und nach belieben testen können. Diese Möglichkeit des Kontaktes ist für die jüngere oder technisch versierte Kundengruppe gedacht.

Fachzeitschriften

In Fachzeitschriften für Ärzte werden Werbeeinschaltungen getätigt, um den Bekanntheitsgrad des Unternehmens und der gebotenen Leistungen zu erhöhen. Dies soll auch Ärzte ansprechen, die nicht im Internet nach Softwarelösungen suchen, oder bereits Produkte von anderen Unternehmen im Einsatz haben, und sich über Konkurrenzprodukte informieren wollen.

Diese Zeitschriften bieten die Möglichkeit regelmäßig die Präsenz des Unternehmens am Markt zu zeigen und Mundpropaganda soll ihren Zweck erfüllen.

²¹ Vergleiche [Kotl07, Seiten 983-989].

Präsentationen & Messen

Messen oder Veranstaltungen von Interessensvertretungen (z.B.: Ärztekammer) bieten die Möglichkeit eine große Kundengruppe in kurzer Zeit anzusprechen.

Bei solchen Veranstaltungen ist auch immer die Konkurrenz anwesend und man kann in direkten Wettstreit mit ihr treten und sein Produkt ansprechend präsentieren, um sich abzugrenzen.

Hier kann das Unternehmen allgemein bekannt gemacht werden und in einer speziellen Vorführung die Produktlösung präsentiert werden.

Team, Prozesse und Organisation

Gründungsteam

Das Gründungsteam besteht aus 2 Personen, diese bringen zusammen 30000 Euro als Startkapital und ein Auto in die OneInAll Limited ein. Gründungsmitglied A verfügt über eine technische/wirtschaftliche Ausbildung und mehrjährige Berufserfahrung, in den Bereichen Technik, Wirtschaft und Medizin.

Dadurch bestehen auch zahlreiche Kontakte zu anderen Unternehmen und Personen aus diesen Branchen und potentiellen Kunden, die sich in weiterer Folge als nützlich erweisen werden.

Gründungsmitglied B tritt als Geldgeber und Berater für das Unternehmen auf, er wird keine Tätigkeiten im täglichen Geschäftsalltag übernehmen.

Die Gesellschaft gehört beiden Unternehmensgründern zu gleichen Teilen.

Prozesse

Zur Unterstützung des Gründerteams wird zu Beginn ein Mitarbeiter eingestellt, der über Kenntnisse in der Softwareentwicklung und Erfahrung im Projektmanagement verfügt. Dieser bildet zusammen mit dem Gründungsmitglied A das Basis-Entwicklungsteam, das alle Hauptaufgaben der Entwicklung übernimmt.

Organisation

Es wird im Unternehmen zu Beginn 3 Bereiche geben, die vorerst vom Gründungsmitglied A in Personalunion geleitet werden. Erst wenn es die Geschäftstätigkeit erfordert, werden diese Positionen anderweitig besetzt.

Das Organigramm zeigt die Verantwortlichkeiten und die gewünschte flache Firmenstruktur.

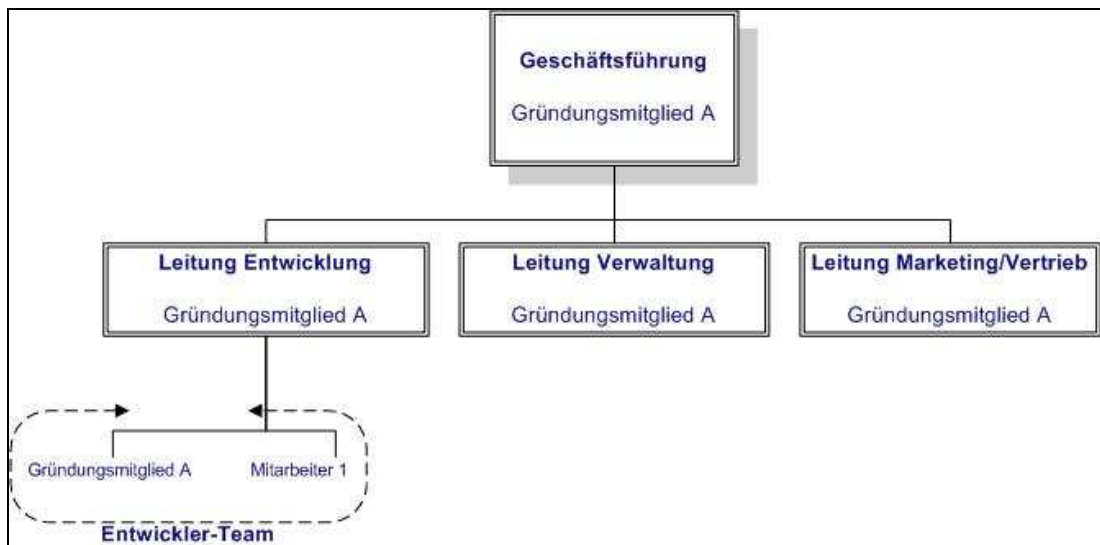


Abbildung 25: Organigramm OneInAll [Eigene Darstellung]

Mitarbeiter 1 wird mit dem Zeitpunkt der Unternehmensgründung eingestellt. Weitere Mitarbeiter folgen ab dem zweiten Geschäftsjahr. Im Jahr 2, ein Mitarbeiter für den Vertrieb, im Jahr 3 ein weiterer Programmierer und im vierten Geschäftsjahr ein Mitarbeiter für den Support²².

²² Vergleiche [Klan06, Seite 39], [Kail07, Seiten 181-182].

Umsetzung

Status der Unternehmensgründung

Die beiden Firmengründer bilden das Gründungsteam, es werden vorerst keine weiteren Gesellschafter hinzukommen. Es gab Gespräche mit befreundeten Programmierern, die Interesse an eine Mitarbeit im Unternehmen zeigten. Dieser Punkt ist noch abzuklären, sollte dies aber zu keinem positiven Ergebnis führen werden Inserate in Printmedien und im Internet geschaltet, um Mitarbeiter anzuwerben.

Der Standort ist schon gewählt, es gilt nun Mietverträge aufzusetzen und Versicherungen abzuschließen. Das Unternehmen wurde noch nicht gegründet.

Leistungserbringung

Die Erstellung der Software ist zum Zeitpunkt der Gründung soweit abgeschlossen, dass Prototypenstatus erreicht ist. Ab diesem Zeitpunkt werden die 2 geplanten Mitarbeiter ihre Tätigkeit aufnehmen um das Programmiererteam zu unterstützen und die Entwicklung fortzusetzen.

Die Büroausstattung wird angekauft, es wird jedem Mitarbeiter ein Computerarbeitsplatz zur Verfügung stehen, sowie ein zentraler Server und die notwendige Netzwerk Infrastruktur. Hierbei wird eine zukünftige Expansion in Betracht gezogen und dem entsprechend werden die notwendigen Platzkapazitäten geschaffen.

Zu Beginn der Unternehmenstätigkeit können wir bereits die Dienstleitungen aus den Bereichen Webdesign und Consulting anbieten, die Verwaltungssoftware wird ein Jahr nach der Gründung für den Verkauf verfügbar sein²³.

²³ Vergleiche [Kail07, Seiten 182-183].

Chancen und Risiken

OneInAll hat die Chance mit seinem Produktangebot Kunden anzusprechen, die mehr wollen, als nur eine Ärztesoftware, also ein Komplettpaket mit Leistungen aus dem IT-Bereich. Erhebungen²⁴ haben gezeigt, dass dieser Bedarf vorhanden ist, da sich die Ärzteschaft den modernen Medien nicht verschließen will.

Die Risiken, die für OneInAll bestehen:

- Mitarbeiterengpässe
- Programm erfüllt nicht die Anforderungen der Anwender
- Zahlungsfähigkeit der Kunden

Um diesen Risiken entgegen zu wirken, werden geeignete Strategien angewendet. Mitarbeiterengpässe können in der ersten Unternehmensgründungsphase, in der der Mitarbeiterstand auf 2 Personen beschränkt ist, sehr schnell eintreten. Doch da es Teil der Firmenphilosophie ist, Studenten die Chance auf Berufserfahrung zu bieten, sollte dies auch kurzfristig eine Möglichkeit darstellen, diese Engpässe zu überbrücken.

Der Unternehmensgründer hat selbst mit Ärztesoftware-Produkten gearbeitet und kennt schwächen und Stärken von Konkurrenzprodukten. Zusätzlich hat er Erfahrungen in den Bereichen Qualitätssicherung, Usability und Softwareprojektmanagement. Dies sollten Voraussetzungen sein um eine Software zu schaffen, die die Anforderungen der Kunden erfüllt. Des Weiteren wird versucht durch Feedback der Kunden, das Programm auch in Zukunft immer wieder anzupassen und zu verbessern.

Die Zahlungsfähigkeit der Kunden stellt in den Bereichen Webdesign und Consulting ein Problem dar, weil hier üblicherweise zuerst die Leistungserbringung erfolgt. Im Bereich der Ärztesoftware, wird eine Lizenz verkauft, die Bezahlung erfolgt am Beginn der Geschäftsbeziehung. Wartungsverträge werden immer 1 Jahr im Voraus bezahlt, hier kommt es nur zu einbußen, wenn der Kunde, die Geschäftsverbindung beendet²⁵.

²⁴ Daten der Erhebung im Anhang

²⁵ Vergleiche [Kail07, Seiten 183-184].

5 Jahresplan

Personalplanung

Bereich	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Geschäftsführer	1	1	1	1	1
Programmierer	1	1	2	2	2
Vertrieb/Marketing		1	1	1	1
Support / Verwaltung				1	1
Gesamt	2	3	4	5	5
Gesamtkosten	97 T€	145 T€	182 T€	221 T€	228 T€

Tabelle 2: Personalplanung [Eigene Darstellung]

Der Personalplan sieht vor zu den 2 Mitarbeitern, die dem Unternehmen ab Gründung angehören, im Jahr 2 einen Mitarbeiter für den Vertrieb, im Jahr 3 einen weiteren Programmierer und im Jahr 4 einen Mitarbeiter für den Support aufzunehmen²⁶.

Investitions- und Absatzplanung

In der Anfangsphase des Unternehmens sind höhere Investitionen notwendig als in den Folgejahren, da erst die Büroausstattung angeschafft und die Infrastruktur aufgebaut werden muss.

Bezeichnung	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Büromöbel	€ 2.000	€ 500	€ 500	€ 500	€ 500
Hardware	€ 10.000	€ 3.000	€ 4.000	€ 4.000	€ 4.000
Gesamt	€ 13.000	€ 4.500	€ 5.500	€ 5.500	€ 5.500

Tabelle 3: Investitionsplanung [Eigene Darstellung]

²⁶ Vergleiche [Klan06, Seiten 244-245].

Zusätzlich zu den Investitionen fallen auch noch Gründungs- und Werbungskosten an. Der Punkt Diverses deckt nicht vorhersehbare Sonderausgaben ab.

Bezeichnung	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Werbungskosten	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140
Gründungskosten	€ 1.800	€ 335	€ 335	€ 335	€ 335
Diverses	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Miete	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Büro	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Kfz	€ 1.900	€ 2.100	€ 2.300	€ 2.500	€ 2.700
Versicherungen	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900
Beratung	€ 540	€ 4.850	€ 10.150	€ 12.654	€ 17.850
Summe	€ 21.280	€ 24.325	€ 29.825	€ 32.529	€ 37.925

Tabelle 4: Kapitalbedarf [Eigene Darstellung]

In der Absatzplanung wird von einer guten Geschäftsentwicklung und einem moderaten Wachstum des Kundenstamms ausgegangen. Die Werte für das Kundenwachstum werden aus einer durchgeführten Umfrage und den Standesmeldungen der Ärztekammer abgeleitet, exakte Marktanteile der Konkurrenz sind nicht erhältlich.

Im ersten Jahr der Unternehmensgründung werden im Bereich Webdesign und Consulting nur Kunden betreut, die der Unternehmensgründer mitbringt.

Im Bereich der Ärztesoftware werden einige Kunden betreut, die sich als Testuser engagieren und dadurch günstigere Konditionen erhalten. Eine durchgeführte Umfrage hat ergeben, dass daran Interesse besteht²⁷.

Die Entwicklung des Kundenstamms basiert auf der durchgeführten Umfrage und einer Schätzung anhand der Daten der Standesmeldungen der Ärztekammer. Hier beschränkt sich die Analyse auf Österreich, da eine Entwicklung von Software für das Ausland derzeit nicht angestrebt wird. Dagegen sprechen die unterschiedlichen Voraussetzungen hinsichtlich der Gesundheitssysteme. Die österreichische E-Card zum Beispiel, ist gültig in EU- und EWR-Staaten und der Schweiz. Sie ist aber nur in Österreich mit dem Computer lesbar, in anderen Ländern ist sie nur optisch vom Mitarbeiter lesbar²⁸.

²⁷ Vergleiche [Klan06, Seiten 242-244].

²⁸ http://www.chipkarte.at/portal/index.html?ctrl:cmd=render&ctrl>window=ecardportal.channel_content.cmsWindow&p_menuid=51921&p_tabid=5&p_pubid=98036

Bereich	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Webdesign	5	11	13	16	20
Consulting	5	10	9	11	16
Ärztsoftware	3	14	18	30	49
Summe pro Jahr	13	35	40	57	85

Tabelle 5: Entwicklung Kundenstamm, Neukunden pro Jahr [Eigene Darstellung]

Ausgehend von diesen Daten, wird mit folgenden Umsätzen gerechnet:

Bereich	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Webdesign	€ 5.500	€ 96.250	€ 119.350	€ 146.300	€ 182.600
Consulting	€ 4.000	€ 12.000	€ 19.200	€ 28.000	€ 40.800
Ärztsoftware	€ 6.000	€ 84.000	€ 108.000	€ 180.000	€ 294.000
Wartungsvertrag	€ 0	€ 16.800	€ 21.600	€ 36.000	€ 58.800
Gesamt	€ 15.500	€ 209.050	€ 268.150	€ 390.300	€ 576.200

Tabelle 6: Geplante Umsätze [Eigene Darstellung]

Plan-Gewinn- und Verlustrechnung²⁹

Gewinn- und Verlustrechnung					
Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Nettoumsatzerlöse	€ 15.500	€ 209.050	€ 268.150	€ 390.300	€ 576.200
Bestandsveränderung					
sonstige Einnahmen					
aktivierte Eigenleistungen					
Betriebsertrag	€ 15.500	€ 209.050	€ 268.150	€ 390.300	€ 576.200
Materialaufwand					
Personalaufwand	€ 96.158	€ 144.552	€ 181.972	€ 220.513	€ 227.129
Miete	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Büro	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Werbung	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140
Kfz	€ 1.900	€ 2.100	€ 2.300	€ 2.500	€ 2.700
Versicherungen	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900
Beratung	€ 465	€ 6.272	€ 8.045	€ 11.709	€ 17.286
Zinsaufwand	€ 6.000	€ 5.520	€ 5.011	€ 4.472	€ 3.900
Abschreibungen	€ 3.533	€ 4.583	€ 5.967	€ 4.017	€ 4.400
Sonstiges	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Betriebsaufwand	€ 125.096	€ 180.067	€ 220.334	€ 260.251	€ 272.455

http://www.chipkarte.at/portal/index.html?ctrl:cmd=render&ctrl>window=ecardportal.channel_content.cmsWindow&p_menuid=51928&p_tabid=5

²⁹ Vergleiche [Kail07, Seiten 187-189], [Klan06, Seiten 252-259].

Betriebsergebnis (Betriebsertrag- Betriebsaufwand)	-€ 109.596	€ 28.983	€ 47.816	€ 130.049	€ 303.745
Zuschüsse					
Steuern					
KÖST	€ 1.092	€ 7.246	€ 11.954	€ 32.512	€ 75.936
Vorsteuer	€ 5.681	€ 5.182	€ 5.777	€ 6.550	€ 7.705
Umsatzsteuer	€ 3.100	€ 41.810	€ 53.630	€ 78.060	€ 115.240
	-€ 108.107	-€ 14.891	-€ 11.991	€ 26.027	€ 120.274

Tabelle 7: Gewinn- und Verlustrechnung [Eigene Darstellung]

Liquiditätsplanung³⁰

Die Investitions- und Startkosten sind relativ gering, es müssen lediglich Büromöbel und Hardware angeschafft werden. Dazu kommen noch die Kosten für Gründung, Werbung, Sonderausgaben, Versicherungen und die Betriebskosten für ein Auto. Den größten Teil der Ausgaben bilden die Personalkosten.

Liquiditätsplanung – 5 Jahre					
Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Einzahlungen					
Umsätze	€ 15.500	€ 209.050	€ 268.150	€ 390.300	€ 576.200
Einlagen	€ 30.000				
Darlehensauszahlungen	€ 100.000				
Sonstiges					
	€ 145.500	€ 209.050	€ 268.150	€ 390.300	€ 576.200
Auszahlungen					
Personalaufwand	€ 96.158	€ 144.552	€ 181.972	€ 220.513	€ 227.129
Miete	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Büro	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Werbung	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140
Kfz	€ 1.900	€ 2.100	€ 2.300	€ 2.500	€ 2.700
Versicherungen	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900
Beratung	€ 465	€ 6.272	€ 8.045	€ 11.709	€ 17.286
Zinsaufwand	€ 6.000	€ 5.520	€ 5.011	€ 4.472	€ 3.900
Tilgung	€ 8.000	€ 8.480	€ 8.989	€ 9.528	€ 10.100
Sonstiges	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
	€ 129.563	€ 183.964	€ 223.356	€ 265.762	€ 278.155
Einzahlungen	€ 145.500	€ 209.050	€ 268.150	€ 390.300	€ 576.200
Auszahlungen	€ 129.563	€ 183.964	€ 223.356	€ 265.762	€ 278.155
Differenz	€ 15.937	€ 25.086	€ 44.794	€ 124.538	€ 298.045
Finanzmittel Jahresanfang		€ 15.937	€ 41.023	€ 85.817	€ 210.355
Finanzmittel Jahresende	€ 15.937	€ 41.023	€ 85.817	€ 210.355	€ 508.401

Tabelle 8: Liquiditätsplanung 5 Jahre [Eigene Darstellung]

³⁰ Vergleiche [Kail07, Seiten 185-187], [Prus03, Seiten 183-187].

Liquiditätsplanung – Jahr 1												
Position	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12
Einzahlungen												
Umsätze	550	6.000	2.150	550	550	1.750	550	550	550	550	550	1.200
Einlagen	30.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Darlehenauszahlungen	100.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sonstiges												
	130.550	6.000	2.150	550	550	1.750	550	550	550	550	550	1.200
Auszahlungen												
Personalaufwand	6.868	6.868	6.868	6.868	6.868	13.737	6.868	6.868	6.868	6.868	6.868	13.737
Miete	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Büro	300	0	200	0	0	200	0	0	100	0	100	100
Werbung	450	1.200	50	2.470	50	50	50	1.200	50	2.470	50	50
Kfz	280	80	80	140	80	570	120	80	80	230	80	80
Versicherungen	0	0	0	900	0	0	0	0	0	0	0	0
Beratung	0	0	0	200	0	0	0	0	0	0	265	0
Zinsaufwand	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Tilgung	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	670	630
Sonstiges	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	83	87
	9.651	9.901	8.951	12.331	8.751	16.310	8.791	9.901	8.851	11.321	9.116	15.684
Einzahlungen	130.550	6.000	2.150	550	550	1.750	550	550	550	550	550	1.200
Auszahlungen	9.651	9.901	8.951	12.331	8.751	16.310	8.791	9.901	8.851	11.321	9.116	15.684
Differenz	120.899	-3.901	-6.801	-11.781	-8.201	-14.560	-8.241	-9.351	-8.301	-10.771	-8.566	-14.484
Finanzmittel Monatsanfang		120.899	116.997	110.196	98.414	90.213	75.653	67.412	58.060	49.759	38.988	30.421
Finanzmittel Monatsende	120.899	116.997	110.196	98.414	90.213	75.653	67.412	58.060	49.759	38.988	30.421	15.937

Tabelle 9: Liquiditätsplanung Jahr 1, Monatsbasis [Eigene Darstellung]

Liquiditätsplanung – Jahr 2				
Position	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4
Einzahlungen				
Umsätze	€ 52.262	€ 52.262	€ 52.262	€ 52.264
Einlagen				
Darlehenauszahlungen				
Sonstiges				
	€ 52.262	€ 52.262	€ 52.262	€ 52.264
Auszahlungen				
Personalaufwand	€ 30.976	€ 41.301	€ 30.976	€ 41.301
Miete	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500	€ 1.500
Büro	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250
Werbung	€ 1.700	€ 2.600	€ 1.400	€ 2.440
Kfz	€ 440	€ 800	€ 400	€ 460
Versicherungen	€ 200	€ 200	€ 200	€ 300
Beratung	€ 1.567	€ 1.567	€ 1.567	€ 1.571
Zinsaufwand	€ 1.380	€ 1.380	€ 1.380	€ 1.380
Tilgung	€ 2.120	€ 2.120	€ 2.120	€ 2.120
Sonstiges	€ 250	€ 250	€ 250	€ 250
	€ 40.383	€ 51.968	€ 40.043	€ 51.571
Einzahlungen	€ 52.262	€ 52.262	€ 52.262	€ 52.264
Auszahlungen	€ 40.383	€ 51.968	€ 40.043	€ 51.571
Differenz	€ 11.879	€ 294	€ 12.219	€ 693
Finanzmittel Quartalsanfang	€ 15.937	€ 27.817	€ 28.111	€ 40.331
Finanzmittel Quartalsende	€ 27.817	€ 28.111	€ 40.331	€ 41.023

Tabelle 10: Liquiditätsplanung Jahr 2, Quartalsbasis [Eigene Darstellung]

Finanzbedarf

Der Finanzbedarf der OneInAll beläuft sich auf 130.000 Euro. 30.000 Euro können aus Eigenmitteln aufgebracht werden, 100.000 Euro werden als Kredit benötigt. In den bisherigen Berechnungen fließt der Kredit mit einer Laufzeit von 10 Jahren und einem Zinssatz von 6% ein.

Für eventuell kurzfristig auftretende Engpässe wird ein Kontokorrentkredit in Betracht gezogen. In den bisherigen Berechnungen besteht derzeit aber kein Bedarf dafür.

	Laufzeit	Zinssatz	Höhe
Eigenmittel			€ 30.000
Kredit	10 Jahre	6%	€ 100.000
Kontokorrentkredit	bei Bedarf	11%	€ 20.000
Summe			€ 150.000

Tabelle 11: Finanzmittel

Eventuell mögliche Förderungen, die für eine Firmengründung zu beantragen wären, wurde aufgrund der Unsicherheit der Gewährung in den Berechnungen nicht berücksichtigt.

Literaturverzeichnis

- [ak08] Arbeiterkammer Oberösterreich, Dienstgeberbeiträge zur Sozialversicherung, <http://www.arbeiterkammer.com/pictures/d24/dienstgeberbeitraegeSV2008.pdf>
Stand: 05.06.2008
- [akw08] Arbeiterkammer Wien, Die Englische Limited in Österreich
<http://wien.arbeiterkammer.at/www-397-IP-35320.html>
Stand 31.03.2008
- [Besa04] David Besanko, David Dranove, Mark Shanley, Scott Schaefer, Economics of Strategy, 3rd Edition, John Wiley & Sons, 2004, Asia
- [bka08] Bundeskanzleramt, Rechtsinformationssystem
http://ris2.bka.gv.at/JustizEntscheidung.wxe?QueryID=Justiz&Dokumentnummer=JJT_20040812_OGH0002_0010OB00139_04D0000_000&IncludeSelf=False
Stand: 09.06.2008
- [Blair05] Roger D. Blair, Francine Lafontaine, The Economics of Franchising, Cambridge University Press, 2005, Cambridge
- [Borc03] Manfred Borchert, Geld und Kredit, 8. Auflage, Oldenbourg, 2003, München
- [Borg07] C. Borgmeier, Selbstständig – Erfolgreich werden und bleiben, 1. Auflage, Borgmeier Publishing, Delemnhorst, 2007
- [bva08] BVA, Versicherungsanstalt öffentlich Bediensteter,
<http://www.bva.at/mediaDB/44991.PDF>
Stand: 09.06.2008
- [bwa08] Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, Zentrales Gewerberegister <http://www.bmwa.gv.at>
Stand 10.03.2008
- [chi08a] SVC, Sozialversicherungs-Chipkarten Betriebs- und Errichtungsgesellschaft m.b.H, <http://www.chipkarte.at>
Stand: 09.06.2008

- [chi08b] SVC, Sozialversicherungs-Chipkarten Betriebs- und Errichtungsgesellschaft m.b.H,
http://www.chipkarte.at/portal/index.html?ctrl:cmd=render&ctrl>window=ecardportal.channel_content.cmsWindow&p_menuid=67375&p_tabid=2
Stand: 09.06.2008
- [Coll98] F. v. Collrep, Handbuch Existenzgründung, 1. Auflage, Schäffer-Poeschel, Stuttgart, 1998
- [com08] Companies House, Incorporating a company
<http://www.companieshouse.gov.uk/infoAndGuide/companyRegistration.shtml>
Stand 01.04.2008
- [dihk06] DIHK, Deutscher Industrie- und Handelskammertag, Datenblätter Europa, Jörg Schwenker, Carsten Taudt, 2006, Berlin
http://www.tmg.at/images/images_content/steuern_datenblatt_europa.pdf
- [Drax08] H. Draxler, Leitfaden für Gründerinnen und Gründer, 13. Auflage, Wirtschaftskammer Österreich / Gründerservice, Wien, 2008
- [ems08] E/M/S Finanzmanagement, Die häufigsten FAQ's zum Thema Limited http://www.emskg.de/download/faq_limited.pdf
Stand 01.04.2008
- [euk08] Europäische Kommission, Einführung zur: Dienstleistungs- / Niederlassungsfreiheit
http://ec.europa.eu/internal_market/services/principles_de.htm
Stand 02.04.2008
- [eur08] EUR-Lex, Urteil des Gerichtshofes vom 9. März 1999. - Centros Ltd gegen Erhvervs- og Selskabsstyrelsen. - Ersuchen um Vorabentscheidung: Højesteret - Dänemark. - Niederlassungsfreiheit - Errichtung einer Zweigniederlassung durch eine Gesellschaft ohne tatsächliche Geschäftstätigkeit - Umgehung des nationalen Rechts - Ablehnung der Eintragung. - Rechtssache C-212/97.
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:61997J0212:DE:HTML>
Stand 22.04.2008

- [Fran04] Günter Franke, Herbert Hax, Finanzwirtschaft des Unternehmens und Kapitalmarkt, 5. Auflage, Springer, 2004, Berlin
- [Geye06] ao. Univ.-Prof. Dr. Alois Geyer, Univ.-Prof. Dr. Michael Hanke, ao. Univ.-Prof. Dr. Edith Littich, Univ.-Ass. Dr. Michaela Nettekoven, Grundlagen der Finanzierung, verstehen – berechnen – entscheiden, 2. Auflage, Linde Verlag, 2006, Wien
- [Ghaf03] A. Ghafour, A. Hofer, P. Lazar, M. Sollhart, Der Freiberufler als Unternehmer, 2. aktualisierte Auflage, dbv-Verlag, Graz, 2003
- [Haba03] Frank Habann, Innovationsmanagement in Medienunternehmen - theoretische Grundlagen und Praxiserfahrungen, 1. Auflage, Gabler, 2003, Wiesbaden
- [Haud07] Dr. Rainer Haude, Mag. Werner Kraus, Handbuch Plan4you Easy, Businessplan, 1. Auflage, Wien, 2007
<http://www.gruenderservice.at/upload/pub/338/87aa13b0-0f45-4be9-9173-2a5b5a95096e.pdf>
 Stand 01.04.2008
- [Hein04] Volker G. Heinz, Englische Limited und Deutsche GmbH – eine vergleichende Darstellung, Hamburg, 2004
<http://www.bccg.de/services/Ltd.V.Heinz.pdf>
 Stand 04.04.2008
- [help08a] Help.gv.at, Erklärungen von A bis Z (vom Österreichischen Patentamt),
<http://www.help.gv.at/Content.Node/71/Seite.716000.html#Neuheit>
 Stand: 12.05.2008
- [help08b] Help.gv.at, Pflichtversicherung nach dem Gewerblichen Sozialversicherungsgesetz (GSVG),
<http://www.help.gv.at/Content.Node/27/Seite.270110.html#gsvg>
 Stand: 28.05.2008
- [help08c] Help.gv.at, Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH),
<http://www.help.gv.at/Content.Node/47/Seite.470242.html>
 Stand: 28.05.2008
- [help08d] Help.gv.at, Neugründungsförderungsgesetz (NeuFÖG),
<http://www.help.gv.at/Content.Node/90/Seite.900013.html>
 Stand: 05.06.2008

- [Hern04] Ruben Hernandez, Small firms likely to get startup funds from family, friends, Phoenix Business Journal, 2004
<http://phoenix.bizjournals.com/phoenix/stories/2004/09/13/smallb1.html>
Stand: 01.07.2008
- [Hisr08] Robert D. Hisrich, Michael P. Peters, Dean A. Shepherd, Entrepreneurship, Seventh Edition, McGraw-Hill , 2008, New York
- [ifw08] Institut für Wertewirtschaft, Die UK limited in Österreich – ein persönlicher Erfahrungsbericht,
<http://wertewirtschaft.org/magazin/?id=1267&q=Die+UK+limited+in+%C3%96sterreich+%E2%80%93+ein+pers%C3%B6nlicher+Erfahrungsbericht>
Stand 28.05.2008
- [ins08a] Insolution Ltd., Allgemeine Informationen zur UK Limited
<http://www.insolution.at>
Stand 25.03.2008
- [ins08b] Insolution Ltd., Die Vorteile und Nachteile der UK Limited
<http://www.insolution.at>
Stand 25.03.2008
- [ins08c] Insolution Ltd., Pflichten und Administration in UK
<http://www.insolution.at>
Stand 25.03.2008
- [int08] Interlimited, Wozu eine Limited company?
http://www.interlimited.com/why_ltd.php
Stand 24.04.2008
- [jur08a] Juristischer Informationsdienst, EG-Vertrag, Fassung 02.10.1997
<http://dejure.org/gesetze/EG/43.html>
Stand 02.04.2008
- [jur08b] Juristischer Informationsdienst, EG-Vertrag, Fassung 02.10.1997
<http://dejure.org/gesetze/EG/49.html>
Stand 02.04.2008
- [jus08a] Jusline, Patentgesetz (PatG), Allgemeine Bestimmungen
<http://www.jusline.at/index.php?cpid=ba688068a8c8a95352ed951ddb88783e&lawid=16&paid=1>
Stand: 12.05.2008

- [jus08b] Jusline, GmbH-Gesetz (GmbHG), § 6, Artikel 1
<http://www.jusline.at/index.php?cpid=ba688068a8c8a95352ed951ddb88783e&lawid=19&paid=6&mvpa=5>
- [Kail07] Norbert Kailer, Gerold Weiß, Gründungsmanagement kompakt, Von der Idee zum Businessplan, Linde Verlag, 2007, Wien
- [Karn05] N. Karner, D. Pucher, OEG, KEG, GmbH & Co, Mit der optimalen Rechtsform zum Geschäftserfolg, 1. Auflage, RedlineWirtschaft, Heidelberg, 2005
- [Kist99] K. Kistner, M. Steven, Betriebswirtschaftslehre im Grundstudium 1, 3. Auflage, Physica-Verlag, Heidelberg, 1999
- [Klan06] Prof. Dr. Heinz Klandt, Gründungsmanagement: Der integrierte Unternehmensplan, 2. Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2006 München
- [Klop08] Matthias Klopp, Wie finde ich einen guten Namen für mein Unternehmen?
<http://www.gruenderland.de/marketing/namensfindung.html>
Stand: 08.04.2008
- [Knae01] Birgit Knaese, Gilbert Probst, Wissensorientiertes Management der Mitarbeiterfluktuation - Eine Methode zur Reduzierung personeller Wissensrisiken, zfo 70. Jg. (2001), Heft 1, Seite 35-41
http://know.unige.ch/publications/ProbstKnaese_Artikel.pdf
Stand: 10.07.2008
- [Koll03] Thobias Kollmann, E-Venture-Management, Neue Perspektiven der Unternehmensgründung in der Net Economy, 1. Auflage, Gabler Verlag, 2003, Wiesbaden
- [Kotl07] Philip Kotler, Gary Armstrong, John Saunders, Veronica Wong, Grundlagen des Marketing, 4. Auflage, Pearson Studium, 2007, München
- [Laux05] Herlmut Laux, Felix Liermann, Grundlagen der Organisation - Die Steuerung von Entscheidungen als Grundproblem der Betriebswirtschaftslehre, 6. Auflage, Springer, 2005, Berlin
- [Leit05] MMag. Dr. Roland Leitinger, Mag. Dr. Bettina Fuhrmann, Was ist eigentlich ...? – Fachwörterbuch des Geld- und Finanzwesens, 1. Auflage, GESCO, Wien, 2005

- [Lutz07] Andreas Lutz, Christian Bussler, Christiane Lehrer, Die Businessplan-Mappe, Linde International, 2007 Wien
- [MedT08] Medical Tribune, Statistik: Ärztestand früher und heute, Heute rund dreimal so viele Ärzte wie 1968, Medizin Medien Austria, 2008, Wien
<http://www.medical-tribune.at/dynasite.cfm?dssid=4170&dsmid=93020&dspaid=706854>
Stand: 31.06.2008
- [Mol07] Michael J. Mol, Outsourcing, Design, Process, and Performance, Cambridge University Press, 2007, Cambridge
- [Papa02] Julie Papastamatelou, Kommunikation in Organisationen - Das Mitarbeitergespräch, Universität Mannheim, 2002, Mannheim
http://www.psychologie.uni-mannheim.de/psycho1/veranstaltungen/mehrinfo_ss02/sem_kommunikation%20in%20unternehmen/Kommunikation%2005%20Kommunikationsalltag%20HA%20Juli%2006-06-02.pdf
- [pee08] Peering Point Betriebsgesellschaft
http://www.peeringpoint.at/fileadmin/user_upload/Anhang_1_Services_Dienstbeschr_PPG_Vertriebs_Marketing_Plan_V16k.pdf
Stand: 09.06.2008
- [Port99] Michael E. Porter, Wettbewerbsstrategie, Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, 10. Auflage, Campus Verlag, 1999, Frankfurt/New York
- [Prus03] Roland Pruss, Dr. Bernd-Joachim Kruth, Alexander Meinert, Andreas Rams, Ralf Sängler, Jochem Schlürscheid, Der Geschäftsplan, Galileo Press, 2003, Bonn
- [Schn95] E. Schneider, erfolgreich sich selbständig machen, 12. überarbeitete Auflage, Bayrische Verlagsanstalt, Bamberg, 1995
- [Silb07] Michael Silberberger, Die britische Limited in Österreich und Deutschland, 2. Auflage, LexisNexis ARD Orac, 2007, Wien
- [sin08] SpanienInfo, Spanien Firmengründung , SL, SA
<http://www.spanieninfo.org/de/categories/137.html>
Stand 02.04.2008

- [slc07] SLC-Europe, Englische Limited Gesellschaft in Österreich,
18.03.2007
http://www.slc-europe.com/xist4c/web/englische-limited-oesterreich-hafung_id_3055__dId_30210_.htm;jsessionid=E9D33D846D86EACD8BD427B02D6A470F
Stand 23.04.2008
- [slc08] SLC-Europe Firmengründungen in Europa
http://www.slc-europe.com/xist4c/web/firmengruendung-im-ausland_id_3045_.htm
Stand 14.05.2008
- [spa08a] Spain Business, Gesellschaftsformen
http://www.spainbusiness.at/icex/cda/controller/PageInvGer/0,5772,40016187_5082366_5090631_0_AT,00.html
Stand 02.04.2008
- [spa08b] Spain Business, Die Gründung von Gesellschaften mit beschränkter Haftung
http://www.spainbusiness.at/icex/cda/controller/PageInvGer/0,5772,40016187_5082366_5090914_446210_DE,00.html
Stand 02.04.2008
- [Stig02] Joseph E. Stiglitz, Carl E. Walsh, economics, Third Edition, W. W. Norton & Company, Inc., 2002, New York
- [Thal03] Georg E. Thaller, Software-Projektmanagement, Projekte erfolgreich umsetzen, Software & Support Verlag, 2003, Frankfurt
- [ukt07] UK Trade&Investment, Forming a Company
<http://www.ukinvest.gov.uk/Information-sheets/de-AT-list.html?page=2>
Stand 13.12.2007
- [web08] Webhits, <http://www.webhits.de/deutsch/index.shtml?webstats.html>,
Stand: 30.05 2008
- [Wimm85] Peter Wimmer, Personalplanung - problemorientierter Überblick - theoretische Vertiefung, Enke Verlag, 1985, Stuttgart
- [wko08] Wirtschaftskammer Österreich, Inhalte des Businessplanes
http://portal.wko.at/wk/format_detail.wk?AngID=1&StID=172926&DstID=0&BrID=0
Stand 05.04.2008

- [wkoH08] WKO, Die Handelsagenten, BRITISCHE 'Limited' im Vergleich, Dr. Lukas Schenk
<http://www.handelsagenten.at/DE/Home/Recht/Ihr%20gutes%20Recht%20-%20Artikelarchiv/BRITISCHE+Limited+im+Vergleich.aspx>
Stand 24.04.2008
- [wkw08a] Wirtschaftskammer Wien, Körperschaftsteuer (KöSt),
<http://www.wkw.at/docextern/abtfinpol/extranet/wkoat/Einkommensteuer/Koerperschaftsteuerwko.pdf>
Stand: 14.05.2008
- [wkw08b] Wirtschaftskammer Wien, Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag,
<http://www.wkw.at/docextern/abtfinpol/extranet/wkoat/Lohnverrechnung/ZuschlagzumDienstgeberbeitragwko.pdf>
Stand: 05.06.2008
- [Wojd02] Dipl.-Ing. Dr. Franz Wojda, MMag. Birgit Waldner, Organisation & Personal, Vorlesungsskriptum, TU Wien, Institut für Betriebswissenschaften, Arbeitswissenschaft und Betriebswirtschaftslehre, 2002, Wien

Abkürzungen

ABGB	Allgemeines Bürgerliche Gesetzbuch
AOL	America on-line Inc.
BA	Business Angel
BCG	Boston Consulting Group
EU	Europäische Union
EWR	Europäischer Wirtschaftsraum
GSVG	Gewerbliches Sozialversicherungsgesetz
HGB	Handelsgesetzbuch
IBM	International Business Machines
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
KÖST	Körperschaftsteuer
MarkenSchG	Markenschutzgesetz
MTV	Music Television
VSZ	Vertragspartner-Software-Zertifizierung
WWW	World Wide Web

Anhang

Österreichische Ärztekammer

Standesmeldung
Alle Ärzte

Erstellungsdatum: 05.03.2007

Übersicht über alle Ärzte

Text	Gesamt	Bgld.	Ktn.	NÖ	OÖ	Slbg.	Stmk.	Tirol	Vlbj.	Wien
Alle Ärzte	37.068	879	2.195	6.248	5.099	2.342	5.123	3.376	1.205	10.601
Turnusärzte	6.531	123	275	789	857	350	847	833	219	2.238
Approbierte Ärzte	233	1	8	16	23	26	26	48	15	70
davon Wohnsitzärzte	57	1	2	4	8	3	1	28	2	8
Allgemeinmediziner	12.299	354	903	2.480	1.966	828	1.847	822	361	2.738
davon Wohnsitzärzte	1.076	20	130	377	72	71	83	124	26	173
Approbierte Allgemeinmed.	4	0	0	1	1	1	0	1	0	0
davon Wohnsitzärzte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fachärzte	18.001	401	1.009	2.962	2.252	1.137	2.403	1.672	610	5.555
davon EU/EWR-Fachärzte	1.098	17	47	115	101	177	89	238	107	207
davon Wohnsitzärzte	584	14	6	286	25	52	58	58	9	76
Zahnärzte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
davon EU/EWR-Zahnärzte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
davon Wohnsitzärzte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Wohnsitzärzte	1.717	35	138	667	105	126	142	210	37	257

Text	Gesamt	Bgld.	Ktn.	NÖ	OÖ	Slbg.	Stmk.	Tirol	Vlbj.	Wien
Ärzte mit 2 Fächern	923	9	78	114	116	48	146	97	20	295
Ärzte mit 3 Fächern	31	0	3	3	2	0	6	6	0	11
Ärzte mit 4 oder mehr Fächern	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Turnusarzt mit AM	161	7	0	2	2	4	1	125	14	6
Turnusarzt mit FA	6	0	0	1	0	1	0	2	1	1
Turnusarzt mit AM und FA	3	0	1	0	1	0	0	1	0	0
Allgemeinmediziner mit Fach	414	6	103	71	42	22	37	45	5	83
Fachärzte mit AM	3.437	100	293	728	532	204	486	89	55	950

Übersicht nach Personen

Text	Gesamt	Bgld.	Ktn.	NÖ	ÖÖ	Slbg.	Stmk.	Tirol	Vlbg.	Wien
Psychiatrie und Psychotherap. Medizi	2	0	0	0	0	0	0	0	2	0
Anatomie	29	0	0	0	0	1	5	6	0	17
Anästhesiologie und Intensivmedizin	2.017	48	124	349	284	127	283	190	78	534
Arbeitsmedizin	83	0	1	8	19	4	12	9	5	29
Augenheilkunde und Optometrie	736	16	37	127	101	51	97	60	24	223
Blutgruppenser. u. Transfusionsmed.	51	0	4	3	7	2	11	4	1	19
Chirurgie	1.369	35	89	244	161	106	234	144	39	321
Frauenheilkunde und Geburtshilfe	1.513	44	99	291	213	98	197	124	64	387
Gerichtsmedizin	29	0	1	1	2	4	5	7	0	9
Haut- und Geschlechtskrankheiten	633	12	32	107	60	44	84	54	16	224
Histologie und Embryologie	10	0	0	1	0	0	2	1	0	6
Hals-, Nasen- und Ohrenkrankheiten	564	17	26	99	78	34	71	56	21	162
Hygiene und Mikrobiologie	78	0	3	2	14	6	10	16	0	27
Immunologie	11	0	0	1	0	0	3	0	0	7
Innere Medizin	3.152	84	180	514	323	182	490	253	106	1.020
Kinder- und Jugendheilkunde	1.110	27	56	189	124	69	149	109	48	343
Kinder- und Jugendchirurgie	31	1	1	1	4	5	8	1	0	10
Lungenkrankheiten	359	5	18	51	55	18	63	26	8	113
Medizinische Genetik	16	0	0	0	1	0	4	8	0	3
Radiologie	345	10	27	43	59	18	45	45	11	87
Med. und chem. Labordiagnostik	244	4	13	22	31	9	23	16	4	120
Medizinische Leistungsphysiologie	5	0	0	0	0	0	0	0	0	5
Mikrobiol.-serolog. Labordiagnostik	6	0	2	0	0	2	0	1	1	0
Mund-, Kiefer- und Gesichtschirurgie	150	0	11	7	35	18	17	20	2	40
Neurobiologie	2	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Neurochirurgie	159	0	13	19	18	22	20	19	5	43
Neurologie	248	6	9	45	38	15	38	26	4	70
Neurologie und Psychiatrie	498	9	26	79	53	33	74	45	11	168
Neuropathologie	7	0	0	1	1	1	0	0	0	4
Nuklearmedizin	89	1	6	10	16	6	4	14	4	28
Orthopädie und orthop. Chirurgie	709	19	42	138	86	45	69	57	24	229
Pathologie	276	7	18	40	36	11	38	18	6	102
Pathophysiologie	4	0	0	0	0	0	0	1	0	3
Pharmakologie und Toxikologie	29	0	0	0	0	1	4	6	0	18
Physikalische Medizin und allgemeine	244	4	12	54	30	10	4	7	2	121
Physiologie	16	0	0	0	0	0	2	4	0	10
Plastische, Ästhetische und Rekonstr	133	1	7	11	11	9	13	23	4	54
Psychiatrie	346	4	10	60	53	20	34	41	11	113
Psychiatrie und Neurologie	753	6	31	110	50	37	90	76	40	313
Radiologie (ÄAO 1989)	664	13	41	128	82	38	72	43	13	234
Sozialmedizin	6	0	0	0	0	0	1	0	0	5
Spez. Prophylaxe u. Tropenmedizin	6	0	0	1	0	0	0	1	0	4
Strahlentherapie-Radioonkologie	90	0	4	9	4	6	11	11	4	41
Theoretiker	9	0	0	1	0	0	1	4	0	3
Tumoriologie	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Unfallchirurgie	907	21	80	160	167	65	92	89	39	194
Urologie	471	13	19	90	69	30	50	46	21	131
Virologie	7	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde	158	0	78	14	6	7	16	9	0	28

VSZ Vertragspartner-Software-Zertifizierung



Die folgenden Programme wurden dem Zertifizierungsteam zur Prüfung vorgeführt und gemäß den *Einheitlichen Grundsätzen für Vertragspartner*, dem *Zertifizierungshandbuch* und den *Programmierrichtlinien zur Zertifizierung* im Rahmen der „Zertifizierung Neu“ auf ihre Eignung geprüft.

Stand: 10. Oktober 2007

Angaben zur Vertragspartner-Software			BASIS			OPTIONAL	
Firma (Reihung erfolgt alphabetisch)	Programmpaket & Version	Geltungsbereich	Rechnungs- legung	e-card- Integration	Exportnorm- datensatz	ABS	OKO-Tool
ACETO GmbH & Co. KG Parkring 10 1010 Wien	ACETOMed Version 1.5.1	alle Kassen, alle Fachgebiete (ausgenommen Zahn, sonstige Vertragspartner, med. chem. Labordiagnostik und Hausapotheke)	✓	✓	✓	✓	✓
ACP IT Solutions GmbH Technikerstraße 21a 6020 Innsbruck	medXpert Version 3.10	alle Kassen, alle Fachgebiete inkl. Hausapotheke (ausgenommen Zahn, sonstige Vertragspartner und med. chem. Labordiagnostik)	✓	✓	✓	✓	✓
ACP IT Solutions GmbH Technikerstraße 21a 6020 Innsbruck	ProfiMed Version 5.01	alle Kassen, alle Fachgebiete inkl. Hausapotheke (ausgenommen Zahn, sonstige Vertragspartner und med. chem. Labordiagnostik)	✓	✓	✓	✓	✓

Angaben zur Vertragspartner-Software			BASIS			OPTIONAL	
Firma (Reihung erfolgt alphabetisch)	Programmpaket & Version	Geltungsbereich	Rechnungs- legung	e-card- Integration	Exportnorm- datensatz	ABS	OKO-Tool
Alphaville Computergesamtlösungen GesmbH Gardegasse 2, 1070 Wien	ALPHADOC Version 8.05.024	alle Kassen, alle Fachgebiete inkl. sonstige Vertragspartner (ausgenommen Zahn, Hausapotheke und Psychotherapie)	✓	✓	✓	✓	✓
Dr. Wienzl Informationssysteme GesmbH Breitenfurterstraße 219/7 1230 Wien	MEDSTAR Succesio Version 2.0	alle Kassen, alle Fachgebiete inkl. Hausapotheke (ausgenommen Zahn, sonstige Vertragspartner und med. chem. Labordiagnostik)	✓	✓	✓	✓	✓
EDV Klein GesmbH Am Murfeld 16, 8132 Pernegg	WINDOC Version 5.9	alle Kassen, alle Fachgebiete inkl. Hausapotheke (ausgenommen Zahn, sonstige Vertragspartner und med. chem. Labordiagnostik)	✓	✓	✓	✓	✓
Gruber Ärztliche Datenverarbeitung GmbH Kreistein 30, 4470 Enns	PCpo Version 2.5.103	alle Kassen, alle Fachgebiete inkl. Hausapotheke (ausgenommen Zahn und med. chem. Labordiagnostik)	✓	✓	✓	✓	✓
i.team med GmbH Mozartstraße 29, 4020 Linz	i.med Version 1.1	alle Kassen, alle Fachgebiete (ausgenommen Zahn, sonstige Vertragspartner, med. chem. Labordiagnostik und Hausapotheke)	✓	✓	✓	✓	✓
Lobmaier Datentechnik Schildorn 92, 4925 Schildorn	PDS Version 6.0	alle Kassen, Fachgebiet Augenheilkunde	✓	✓	✓	✓	✓
Medico Systems GmbH Seidengasse 10, 1070 Wien	Topmed Version 5.1	alle Kassen, alle Fachgebiete inkl. Hausapotheke (ausgenommen Zahn, sonstige Vertragspartner und med. chem. Labordiagnostik)	✓	✓	✓	✓	✓

Preiserhebung (Firmen die hier nicht aufgeführt sind, stellen keine Daten zur Verfügung)

Gruber Ärztliche Datenverarbeitung GmbH – PcPo 2000 Preise inkl. MwSt.	
2 Arbeitsplätze (Anmeldung und Ordination) – ohne Hardware	2400 €
Zugriff auf das E-Card System, ABS-Service, Formularwesen	1860 €
Möglichkeit der Befundverwaltung (einscannen und archivieren, Versand an andere Ärzte)	1470 €
Medikamentenliste, immer aktuelle Daten vom Hauptverband	enthalten
Impfungen aufzeichnen	201,60 €
Kassenabrechnung	enthalten
Statistik (Leistungen, Umsatz, etc.)	420 €
Einschulung (8 Stunden als Basis) Fahrtkosten extra, aber zu vernachlässigen	950,40 €
Fernwartung	360 €
Wartung (laufende Updates, neue Programmversionen) für 1 Jahr	2275,20 €
Installationspauschale (4 Stunden)	475,60 €
Startkosten (inklusive MwSt.)	10412,80 €

Alphaville Computergesamtlösungen GesmbH - Alphadoc Preise o. MwSt.	
2 Arbeitsplätze (Anmeldung und Ordination) – ohne Hardware	1600 €
Zugriff auf das E-Card System, ABS-Service, Formularwesen	700 €
Möglichkeit der Befundverwaltung (einscannen und archivieren, Versand an andere Ärzte)	460 €
Medikamentenliste, immer aktuelle Daten vom Hauptverband	enthalten
Impfungen aufzeichnen	150 €
Kassenabrechnung	660 €
Statistik (Leistungen, Umsatz, etc.)	290 €
Einschulung (8 Stunden als Basis)	500 €
Fernwartung	enthalten
Wartung (laufende Updates, neue Programmversionen) für 1 Jahr	421,20 €
+ 2,7 % von Gesamtsumme	167,23 €
Installationspauschale	380 €
Startkosten (inklusive MwSt.)	6360,66 €

ACETO GmbH & Co KG - ACETOMed Preise o. MwSt.	
2 Arbeitsplätze (Anmeldung und Ordination) – ohne Hardware	1650 €
Zugriff auf das E-Card System, ABS-Service, Formularwesen	enthalten
Möglichkeit der Befundverwaltung (einscannen und archivieren, Versand an andere Ärzte)	486 €
Medikamentenliste, immer aktuelle Daten vom Hauptverband	enthalten
Impfungen aufzeichnen	enthalten
Kassenabrechnung	enthalten
Statistik (Leistungen, Umsatz, etc.)	enthalten
Einschulung (8 Stunden als Basis)	480 €
Fernwartung	
Wartung (laufende Updates, neue Programmversionen) für 1 Jahr	129 €
Installationspauschale	840 €
Startkosten (inklusive MwSt.)	4302 €

Dr. Wienzl Informationssysteme GesmbH – Medstar Succesio Premium Preise o. MwSt.	
2 Arbeitsplätze (Anmeldung und Ordination) – ohne Hardware	3490 €
Zugriff auf das E-Card System, ABS-Service, Formularwesen	760 €
Möglichkeit der Befundverwaltung (einscannen und archivieren, Versand an andere Ärzte)	enthalten
Medikamentenliste, immer aktuelle Daten vom Hauptverband	enthalten
Impfungen aufzeichnen	enthalten
Kassenabrechnung	enthalten
Statistik (Leistungen, Umsatz, etc.)	enthalten
Einschulung (8 Stunden als Basis)	480 €
Fernwartung	
Wartung (laufende Updates, neue Programmversionen) für 1 Jahr	1248 €
Installationspauschale	240 €
Startkosten (inklusive MwSt.)	7173,60 €

i.team med GmbH – i.med Preise inkl. MwSt.	
2 Arbeitsplätze (Anmeldung und Ordination) – ohne Hardware	4200 €
Zugriff auf das E-Card System, ABS-Service, Formularwesen	Enthalten
Möglichkeit der Befundverwaltung (einscannen und archivieren, Versand an andere Ärzte)	enthalten
Medikamentenliste, immer aktuelle Daten vom Hauptverband	enthalten
Impfungen aufzeichnen	enthalten
Kassenabrechnung	enthalten
Statistik (Leistungen, Umsatz, etc.)	enthalten
Einschulung (8 Stunden als Basis)	Enthalten
Fernwartung	
Wartung (laufende Updates, neue Programmversionen) für 1 Jahr	1100 €
Installationspauschale	enthalten
Startkosten (inklusive MwSt.)	5300 €

Übersicht Berechnungen der Planwerte für den Businessplan

Personal

Übersicht					
Bereich	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Geschäftsführer	1	1	1	1	1
Programmierer	1	1	2	2	2
Vertrieb/Marketing		1	1	1	1
Support / Verwaltung				1	1
Gesamt	2	3	4	5	5
Gesamtkosten	97 T€	145 T€	182 T€	221 T€	228 T€

Zusammensetzung					
Bereich					
Geschäftsführer	€ 52.450	€ 56.791,73	€ 58.495	€ 60.250	€ 62.058
Programmierer A	€ 43.708	€ 47.326,44	€ 48.746	€ 50.209	€ 51.715
Programmierer B			€ 33.083	€ 34.075	€ 35.097
Vertrieb/Marketing		€ 40.434,24	€ 41.647	€ 42.897	€ 44.184
Support / Verwaltung				€ 33.083	€ 34.075
Gesamt	€ 96.158	€ 144.552,41	€ 181.972	€ 220.513	€ 227.129

Daten für Berechnung				
Bereich	Brutto-Gehalt	Gehaltssteigerung p.J.	Lohnnebenkosten DG	Wochenstunden
Geschäftsführer	€ 3.000	3%	31,28%	38,5
Programmierer A	€ 2.500	3%	31,28%	38,5
Programmierer B	€ 1.800	3%	31,28%	20
Vertrieb/Marketing	€ 2.200	3%	31,28%	38,5
Support / Verwaltung	€ 1.800	3%	31,28%	38,5

Dienstgeber - Lohnnebenkosten	%
Pensionsversicherung	12,55
Krankenversicherung	3,83
Unfallversicherung	1,4
Arbeitslosenversicherung	3
IESG Zuschlag	0,55
Wohnbauförderungsbeitrag	0,5
Arbeiterkammerumlage	
Dienstgeberbeitrag zum FLAG (DB)	4,5
Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag (DZ)	0,42
Kommunalsteuer	3
Mitarbeitervorsorge	1,53
Summe Belastung	31,28
1 Jahr der Gründung	- 6,4%

Vergleiche [ak08], [wkw08b], [help08d].

Kundenstammentwicklung

	Anzahl Kunden				
Bereich	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Webdesign	5	11	13	16	20
Consulting	5	10	9	11	16
Ärztsoftware	3	14	18	30	49
Summe pro Jahr	13	35	40	57	85

	Berechnung
Average-Case	aufgerundeter Mittelwert aus Best-Case und Worst-Case
	Kunden stellen immer neue Kunden pro Jahr dar
	Basierend auf der Standesmeldung 2007 und den Daten im Medical Tribune (Standesmeldung 2008) wurde eine Schätzung vorgenommen. Siehe Anhang und [MedT08].

Gewinn- und Verlustrechnung

Gewinn- und Verlustrechnung					
Position	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5
Nettoumsatzerlöse	€ 15.500	€ 209.050	€ 268.150	€ 390.300	€ 576.200
Bestandsveränderung					
sonstige Einnahmen					
aktivierte Eigenleistungen					
Betriebsertrag	€ 15.500	€ 209.050	€ 268.150	€ 390.300	€ 576.200
Materialaufwand					
Personalaufwand	€ 96.158	€ 144.552	€ 181.972	€ 220.513	€ 227.129
Miete	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Büro	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Werbung	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140	€ 8.140
Kfz	€ 1.900	€ 2.100	€ 2.300	€ 2.500	€ 2.700
Versicherungen	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900
Beratung	€ 465	€ 6.272	€ 8.045	€ 11.709	€ 17.286
Zinsaufwand	€ 6.000	€ 5.520	€ 5.011	€ 4.472	€ 3.900
Abschreibungen	€ 3.533	€ 4.583	€ 5.967	€ 4.017	€ 4.400
Sonstiges	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
Betriebsaufwand	€ 125.096	€ 180.067	€ 220.334	€ 260.251	€ 272.455
Betriebsergebnis (Betriebsertrag-Betriebsaufwand)	-€ 109.596	€ 28.983	€ 47.816	€ 130.049	€ 303.745
Zuschüsse					
Steuern					
KÖST	€ 1.092	€ 7.246	€ 11.954	€ 32.512	€ 75.936
Vorsteuer	€ 5.681	€ 5.182	€ 5.777	€ 6.550	€ 7.705
Umsatzsteuer	€ 3.100	€ 41.810	€ 53.630	€ 78.060	€ 115.240
	-€ 108.107	-€ 14.891	-€ 11.991	€ 26.027	€ 120.274

Berechnung Körperschaftssteuer	
Jahr 1	Gründungsjahr gefördert
Jahr 2	mindest KÖST 5% Stammkapital einer GmbH
Jahr 3	25 % Gewinn
Jahr 4	25 % Gewinn
Jahr 5	25 % Gewinn

Berechnung Werte	
Beratungskosten	3% Umsatz
Abschreibungen	Büro auf 10 Jahre
	Hardware auf 3 Jahre
Kfz	Treibstoff + Versicherung + Wartung
Büro	Materialien
	Drucksorten + Internetauftritt + Inserate
Werbung	Inserat: Ärztezeitung 2x ¼ Quer Medical Tribune 2x 3/10
Sonstiges	Unvorhersehbares

Kreditberechnung

	Schuldenstand j. A	Ratenzahlung	Zinsen	Tilgung	Schuldenstand j. E
Jahr 1	€ 100.000	€ 14.000	€ 6.000	€ 8.000	€ 92.000
Jahr 2	€ 92.000	€ 14.000	€ 5.520	€ 8.480	€ 83.520
Jahr 3	€ 83.520	€ 14.000	€ 5.011	€ 8.989	€ 74.531
Jahr 4	€ 74.531	€ 14.000	€ 4.472	€ 9.528	€ 65.003
Jahr 5	€ 65.003	€ 14.000	€ 3.900	€ 10.100	€ 54.903
Jahr 6	€ 54.903	€ 14.000	€ 3.294	€ 10.706	€ 44.197
Jahr 7	€ 44.197	€ 14.000	€ 2.652	€ 11.348	€ 32.849
Jahr 8	€ 32.849	€ 14.000	€ 1.971	€ 12.029	€ 20.820
Jahr 9	€ 20.820	€ 14.000	€ 1.249	€ 12.751	€ 8.069
Jahr 10	€ 8.069	€ 8.554	€ 484	€ 8.069	€ 0

Berechnung Werte	
Kreditsumme	€ 100.000,00
Zinssatz	6%
Laufzeit	10 Jahre

Auflistung der Preise für Anzeigen (Österreichische Ärztezeitung)

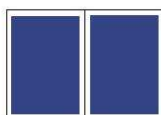
Anzeigentarif **Textteil**

Anzeigentarif Nr. 56 – Gültig ab 1. Jänner 2008

Frei platzierte Anzeigen im Textteil.



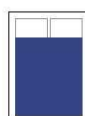
Einzelseite:
Satzspiegel 180 x 260
Abfallend 210 x 297 *)
€ 3.200,- (sw)
€ 3.900,- (4c)



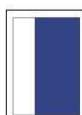
Doppelseite:
Satzspiegel 360 x 260
Abfallend 420 x 297 *)
€ 6.300,- (sw)
€ 7.500,- (4c)



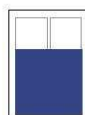
3/4 hoch:
Satzspiegel 135 x 260
Abfallend 150 x 297 *)
€ 2.730,- (sw)
€ 3.480,- (4c)



3/4 quer:
Satzspiegel 180 x 200
Abfallend 195 x 220 *)
€ 2.730,- (sw)
€ 3.480,- (4c)



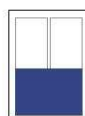
2/3 hoch:
Satzspiegel 120 x 260
Abfallend 135 x 297 *)
€ 2.530,- (sw)
€ 2.960,- (4c)



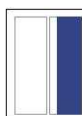
2/3 quer:
Satzspiegel 180 x 170
Abfallend 210 x 190 *)
€ 2.530,- (sw)
€ 2.960,- (4c)



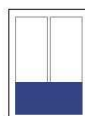
1/2 hoch:
Satzspiegel 88 x 260
Abfallend 103 x 297 *)
€ 1.830,- (sw)
€ 2.320,- (4c)



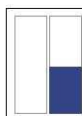
1/2 quer:
Satzspiegel 180 x 125
Abfallend 210 x 145 *)
€ 1.830,- (sw)
€ 2.320,- (4c)



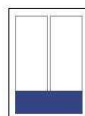
1/3 hoch:
Satzspiegel 60 x 260
Abfallend 75 x 297 *)
€ 1.290,- (sw)
€ 1.550,- (4c)



1/3 quer:
Satzspiegel 180 x 85
Abfallend 210 x 105 *)
€ 1.290,- (sw)
€ 1.550,- (4c)



1/4 hoch:
Satzspiegel 88 x 125
abfallend nicht möglich
€ 900,- (sw)
€ 1.150,- (4c)



1/4 quer:
Satzspiegel 180 x 62
Abfallend 210 x 80 *)
€ 900,- (sw)
€ 1.150,- (4c)

Alle Angaben in mm, Breite mal Höhe.

*) Abfallende Inserate werden mit 5% Zuschlag verrechnet. Anzeigen, die kleiner als 1/2 Seite sind, können, wenn es die Produktion erfordert, auf einer Anzeigen-seite zusammengestellt werden.

Zuschläge

Sonderplatzierungen:

Umschlagseiten U2, U4 sowie Seite 2 (gegenüber dem Inhaltsverzeichnis) werden mit 10% Platzierungszuschlag verrechnet.

Abfallende Inserate: 5 % Zuschlag.

Berechnen Sie bitte 3 mm Beschnittzugabe auf allen Seiten, wo die Anzeige abfällt.

Wiederholungsrabatte

Ab	3	5	10	15	20	Einschaltungen
	3	5	10	15	20	Prozent

Alle Preise zuzüglich der gesetzlichen Werbeabgabe (dzt. 5%) und 20% MWST.

Beilagen – Einhefter – sonstige Sonderprodukte

Beilagen:

unter 20g € 0,255/Stück (€ 0,22 Beilagenkosten und € 0,035 Portoanteil)

unter 39g € 0,299/Stück (€ 0,24 Beilagenkosten und € 0,059 Portoanteil)

Schwerere Beilagen sind möglich – Preis auf Anfrage.

Eine Teilbelegung ist möglich (Auflage mindestens 10.000 Stk.), 20% Teilauflagenzuschlag.

Beilagen können nur nach vorheriger Besprechung angenommen werden.

Einhefter, tipp-on-cards, Flappen und Banderolen sind möglich, bedürfen der vorherigen Besprechung. Preise auf Anfrage.

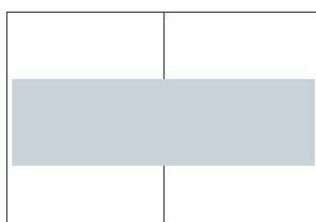
Auflistung der Preise für Anzeigen (Medical Tribune)



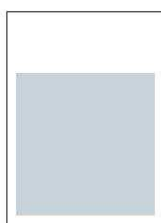
medical tribune

Anzeigenpreise 2008

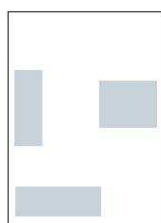
Beispiele:



2/3 Doppelseite



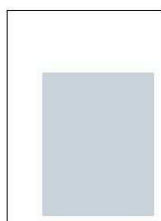
3/4 Seite



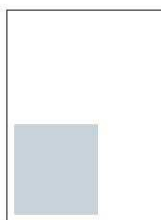
1/10 Seite



1/1 Seite

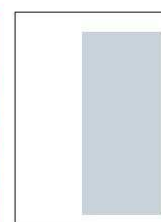


A4

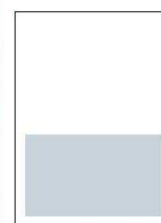


3/10 Seite

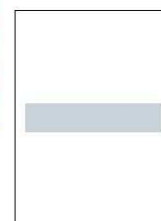
Format	Satzspiegel (Breite x Höhe)	Farbe	Preise (Euro)
1/1	286 x 390	4c	4.180,-
3/4	286 x 292	4c	3.980,-
2/3	286 x 260	4c	3.650,-
A4	228 x 297	4c	3.860,-
1/2 quer	286 x 195	4c	3.540,-
1/2 hoch	170 x 390	4c	3.540,-
A5	170 x 215	4c	2.420,-
1/3	286 x 130	4c	2.420,-
1/4	228 x 145	4c	1.940,-
1/5	112 x 195	4c	1.860,-
	54 x 390	4c	1.860,-
1/8	286 x 49	4c	1.780,-
1/10	112 x 97	4c	1.560,-
	170 x 65	4c	1.560,-
	54 x 195	4c	1.560,-
1/20	170 x 33	4c	1.320,-
	112 x 48	4c	1.320,-
	54 x 97	4c	1.320,-
Inselanzeigen:			
Seite 1 oben		4c	1.750,-
Seite 1 unten		4c	2.380,-
s/w-Preise bzw. Preise für Schmuckfarben auf Anfrage.			



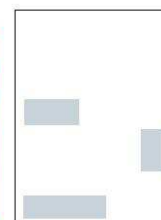
1/2 Seite hoch



1/2 Seite quer



1/8 Seite



1/20 Seite

Beilagen:	
Vollbeilage pro 1.000	300,-
Teilbeilage pro 1.000	390,-
Banderolen, Tip-on	auf Anfrage
Selektion nach Fachgebiet möglich!	
Rabatte	
ab 6 Einschaltungen	3 %
ab 12 Einschaltungen	5 %
ab 24 Einschaltungen	10 %
ab 36 Einschaltungen	15 %
ab 44 Einschaltungen	20 %

Allgemeine Daten	
1) Fachrichtung	☐ Allgemeinmedizin ☐ Facharzt für:
2) Wie viele Angestellte?	☐ <5 ☐ 5-10 ☐ >10
3) Wie viele PCs werden in der Praxis verwendet?	☐ <2 ☐ 2 ☐ 2-5 ☐ >5

Nutzung des Computers	
4) Wofür wird der Computer verwendet (sowohl Privat als auch Beruflich)?	☐ Textverarbeitung ☐ Internet ☐ Email ☐ Bildverarbeitung
5) Welches Betriebssystem verwenden Sie?	☐ Windows ☐ Linux ☐ andere
6) Welche Betriebssysteme kennen Sie?	☐ Windows (2000, XP, Vista) ☐ Linux ☐ Mac OS ☐ andere
7) Mit welchem Betriebssystem haben Sie bereits gearbeitet?	☐ Windows (2000, XP, Vista) ☐ Linux ☐ Mac OS ☐ andere

Ärztsoftware	
8) Ist bereits eine im Einsatz?	☐ Ja ☐ Nein
9) Wenn ja, welcher Hersteller?	☐ ACETOMed ☐ medXpert / ProfiMed ☐ ALPHADOC ☐ Medstar Succesio ☐ WINDOC ☐ PCpo ☐ i.med ☐ PDS ☐ Topmed

Ärztsoftware

10) Wie zufrieden sind Sie?	☐ sehr zufrieden ☐ zufrieden ☐ wenig zufrieden ☐ unzufrieden
11) Denken Sie an einen Wechsel?	☐ Ja ☐ Nein

Kaufentscheidung

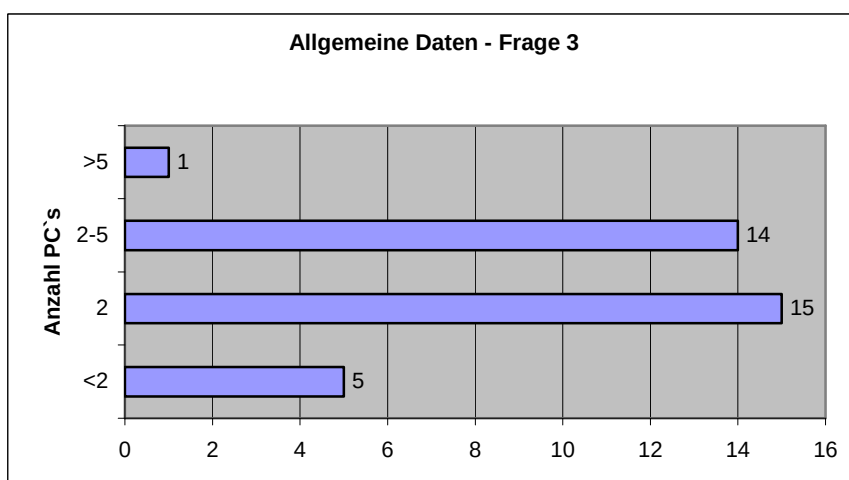
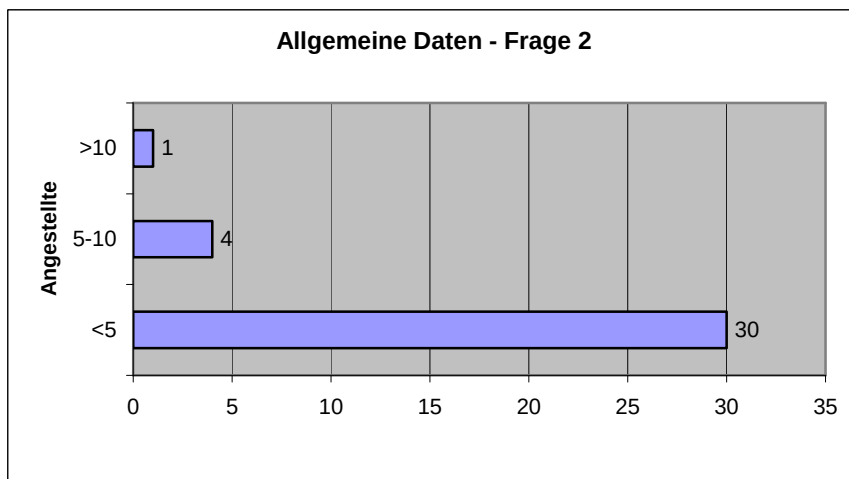
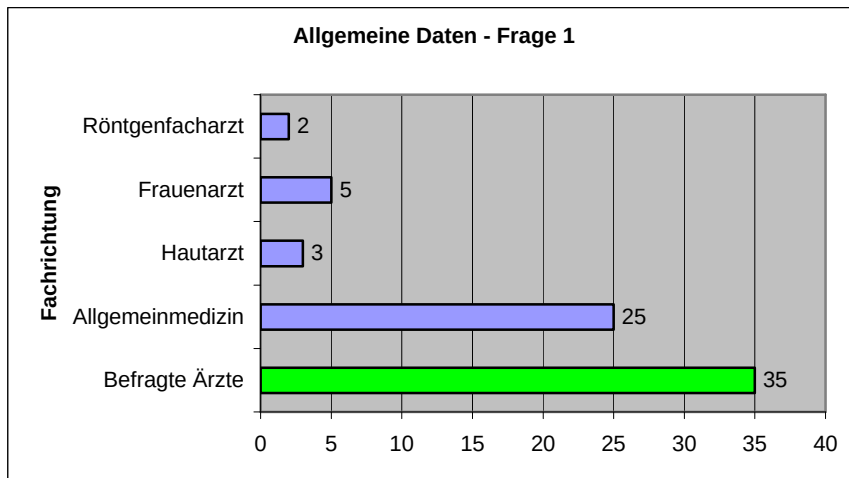
12) Wer trifft die Entscheidung?	☐ Arzt alleine ☐ Ordinationsteam (Arzt + Angestellte)
13) Was spielt dabei eine Rolle?	☐ Anschaffungskosten ☐ Funktionsumfang ☐ leichte Bedienbarkeit ☐ Wartungskosten ☐ Plattform (Betriebssystem/Lizenzkosten) ☐ Folgekosten ☐ Meinung der Kollegen
14) Wenn mehrere Hersteller in Ihre Auswahl fallen, anhand welcher Kriterien wählen Sie einen aus?	☐ Kosten ☐ Funktionsumfang ☐ Bedienbarkeit ☐ Wartungskosten ☐ Plattform (Betriebssystem) ☐ andere Gründe

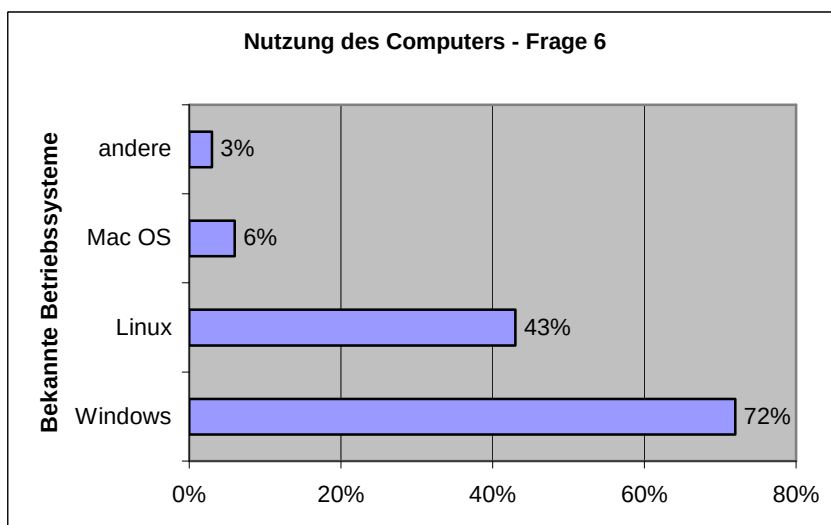
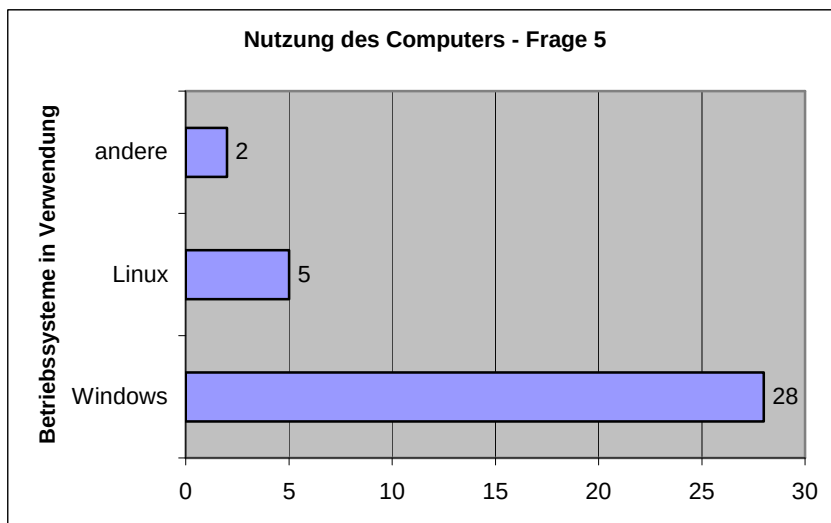
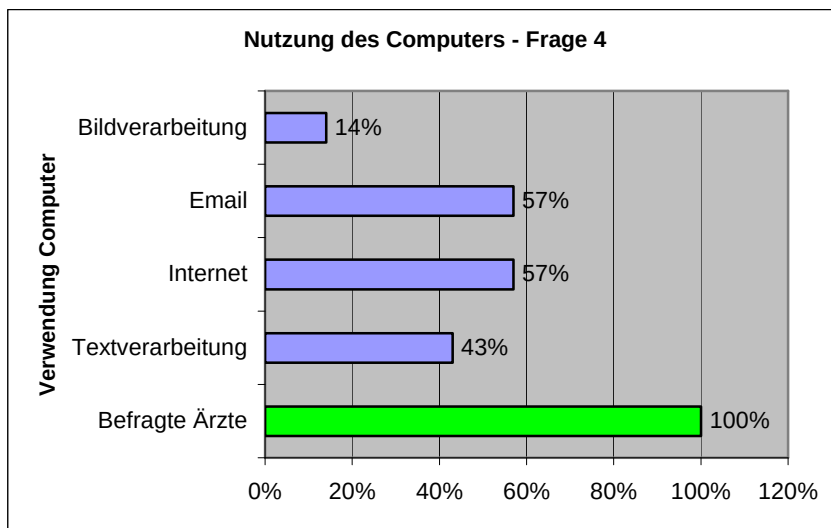
Wechselentscheidung

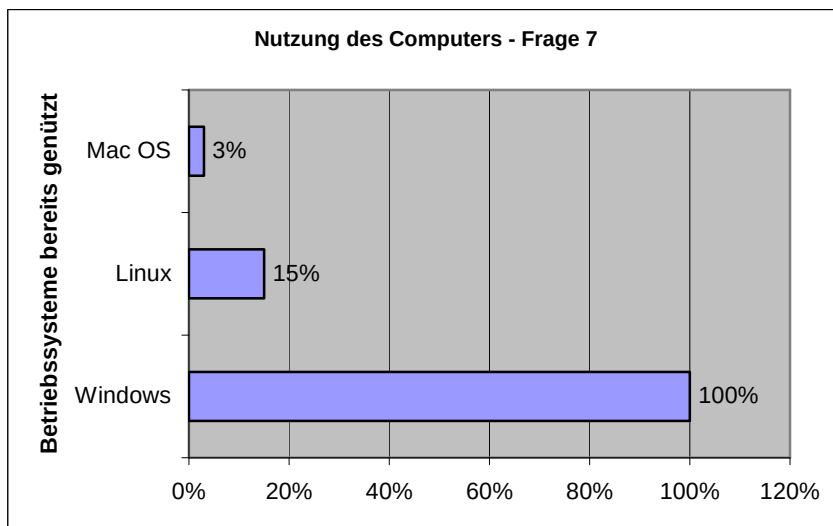
15) Wer trifft die Entscheidung?	☐ Arzt alleine ☐ Ordinationsteam (Arzt + Angestellte)
16) Warum steigen Sie auf ein anderes Produkt um?	☐ Unzufriedenheit ☐ Probleme mit Softwarelieferant ☐ zu hohe Wartungskosten ☐ mangelnde Funktion
17) Was spielt dabei eine Rolle?	☐ schneller Umstieg ☐ Anschaffungskosten ☐ Funktionsumfang ☐ leichte Bedienbarkeit ☐ Wartungskosten ☐ Plattform (Betriebssystem)

Internet & Email	
18) Haben Sie eine eigene Webseite?	☐ Ja ☐ Nein
19) Wenn Nein, denken Sie darüber nach einen Webauftritt einzurichten?	☐ Ja ☐ Nein
20) Was spielt dabei eine Rolle?	☐ Folgekosten ☐
21) Würden Sie diese Dienstleistung gerne von Ihrem Softwarelieferanten erhalten?	☐ Ja ☐ Nein
22) Warum?	☐ Zeitaufwand (Suche nach Anbietern) ☐ nur 1 Ansprechpartner
23) Verwenden Sie Email?	☐ Ja ☐ Nein

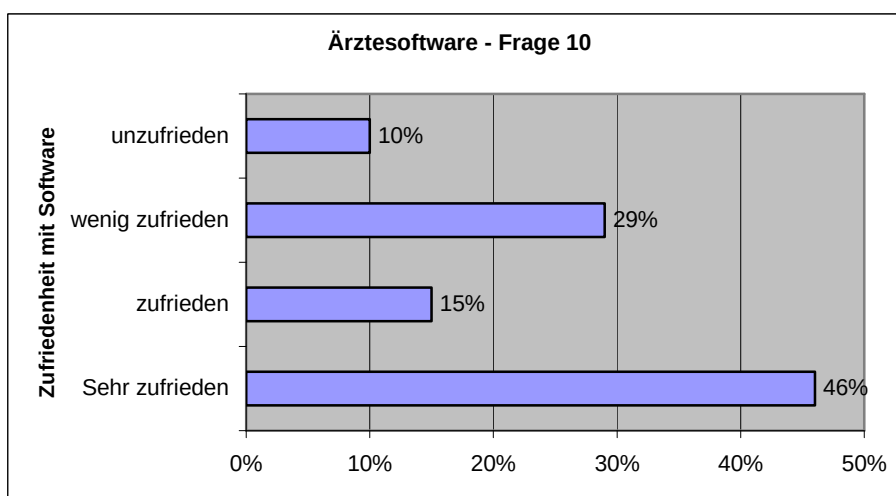
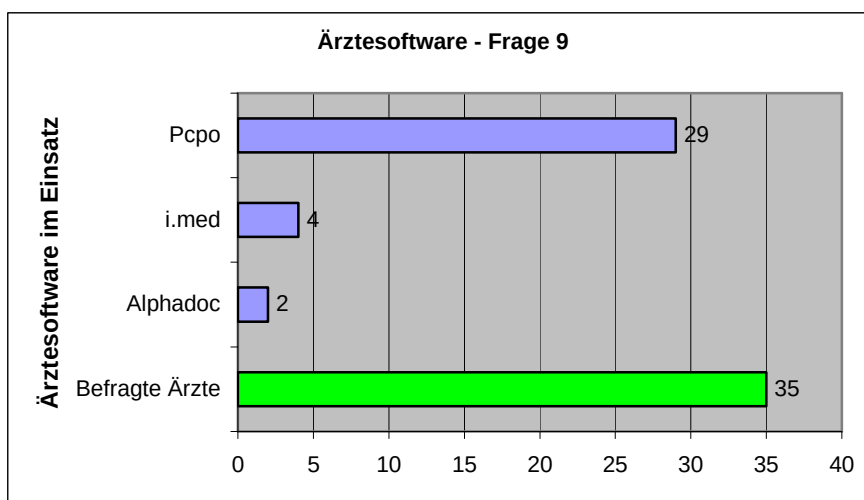
Auswertungen der Fragebögen





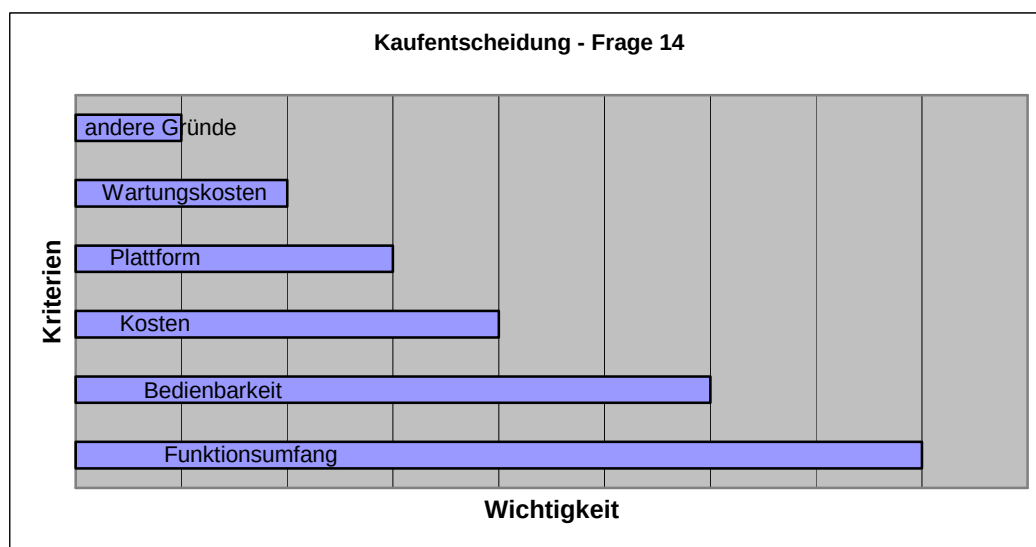
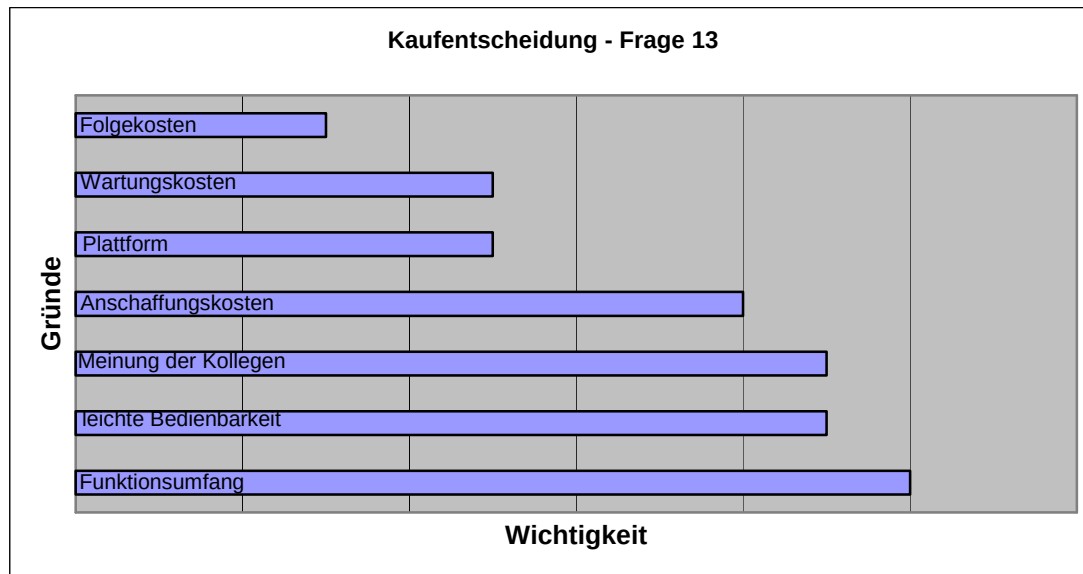


Ärztsoftware - Frage 8: Alle befragten Ärzte haben ein Ärztesoftware im Einsatz.

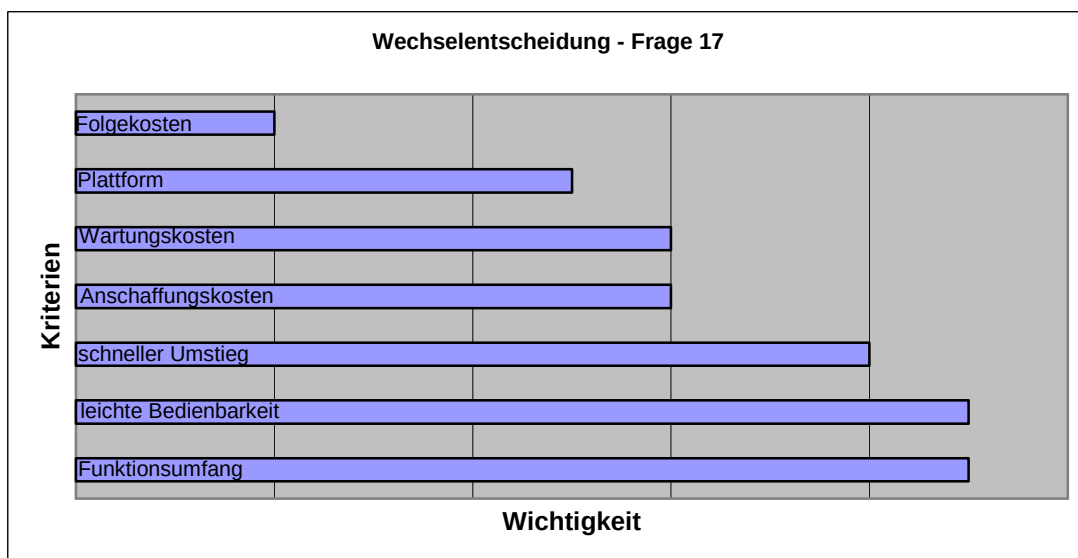
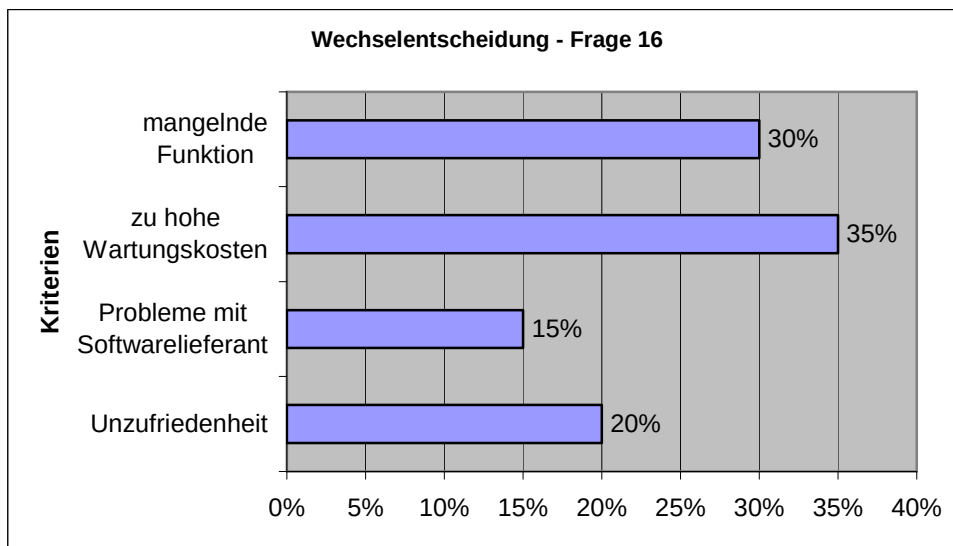


Ärztsoftware - Frage 11: 15 von 35 Ärzten denken über einen Wechsel nach.

Kaufentscheidung – Frage 12: 60 % der Kaufentscheidungen werden im Ordinationsteam gefällt.



Wechselentscheidung – Frage 15: 70 % der Wechselentscheidungen werden vom Arzt allein getroffen.



Internet & Email – Frage 18: 34 der befragten Ärzte haben keine Webseite.

Internet & Email – Frage 19: 5 der befragten Ärzte denken über die Einrichtung einer Webseite nach.

Internet & Email – Frage 20: Die entstehenden Kosten und der Betreuungsaufwand sind wichtige Kriterien.

Internet & Email – Frage 21: 3 der befragten Ärzte die eine Webseite wünschen, wollen diese Dienstleistung gerne von ihrem Softwarelieferanten erhalten.

Internet & Email – Frage 22: Der Zeitfaktor ist der entscheidende Grund.

Internet & Email – Frage 23: 20 von 35 Ärzten verwenden Emails zur Kommunikation.

Projektplan

