

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	V
Zu den Autorinnen und Autoren .....	VII
Literaturverzeichnis .....	XV
Gründungsrelevante Internetadressen .....	XXIX
<b>1. Entrepreneurship-Kompetenzen .....</b>	<b>1</b>
1.1. Entrepreneurship: Bedeutung und Definitionen .....	1
1.2. Einflussfaktoren auf die Gründungskompetenz und -aktivitäten: Ein Bezugs- rahmen .....	2
1.3. Unternehmerperson und Unternehmenserfolg .....	6
1.4. Entrepreneurship-Kompetenz: Angeboren oder entwickelbar? .....	8
1.5. Gründung im Team .....	9
1.6. Weiterführende Literatur .....	10
1.7. Blick in die Praxis von C. Gemmato: personal-branding* – oder die Kunst, sich selbst gekonnt in Szene zu setzen .....	12
<b>2. Entwicklung von Gründungsideen .....</b>	<b>14</b>
2.1. Grundlagen .....	14
2.1.1. Einflussfaktoren auf die Identifikation und Entwicklung von unter- nehmerischen Gelegenheiten .....	16
2.2. Quellen für Gründungsideen .....	18
2.2.1. Strukturierte Erhebung .....	18
2.2.1.1. Beobachtung von makroökonomischen Entwicklungen und Trends .....	18
2.2.1.2. Beobachtung von Märkten .....	18
2.2.1.3. Erhebung von Kundenbedürfnissen .....	19
2.2.1.4. Neu entwickeltes Wissen .....	19
2.2.2. Kreative Generierung durch Einsatz von Kreativitätstechniken .....	19
2.3. Evaluierung der Gründungsidee bzw. der Gelegenheit .....	20
2.3.1. Kriterien für eine wirtschaftliche Evaluierung .....	21
2.3.2. Kriterien für eine persönliche Evaluierung .....	23
2.4. Schutz der Idee .....	23
2.4.1. Patent .....	24
2.4.2. Gebrauchsmuster .....	25
2.4.3. Marke .....	25
2.4.4. Geschmacksmuster .....	25
2.4.5. Urheberrecht .....	25
2.5. Weiterführende Literatur .....	26
2.6. Blick in die Praxis von M. Schenk: Anwendungsbeispiel Immaterialgüterrecht .....	26
2.7. Blick in die Praxis von A. Scheichl: Dos und Don'ts beim Schutz geistigen Eigentums .....	28
<b>3. Gründungsstrategien .....</b>	<b>32</b>
3.1. Vision, Ziele, Strategie .....	32
3.2. Instrumente des strategischen Managements .....	35
3.2.1. Branchenanalyse .....	35
3.2.2. Szenario-Analyse .....	37
3.2.3. Portfolios .....	38

3.2.4.	SWOT-Analyse .....	39
3.2.5.	Konkurrentenanalyse .....	40
3.3.	Effectuation .....	42
3.4.	Blue-Ocean-Strategy .....	43
3.5.	Weiterführende Literatur .....	43
3.6.	Blick in die Praxis von H. Preisinger: Die richtige Gründungsstrategie .....	43
<b>4.</b>	<b>Marketingplanung</b> .....	<b>46</b>
4.1.	Grundlagen .....	46
4.2.	Informationsgewinnung .....	46
4.2.1.	Marktforschung .....	46
4.2.2.	Produkt .....	47
4.2.3.	Branche, Markt und Wettbewerb .....	49
4.2.3.1.	Branchenanalyse .....	49
4.2.3.2.	Marktanalyse .....	49
4.2.3.3.	Wettbewerbsanalyse .....	52
4.3.	Marketingziele .....	52
4.4.	Marketingmix .....	52
4.4.1.	Vertriebskanäle .....	53
4.4.2.	Preisgestaltung .....	53
4.4.3.	Kommunikationspolitik .....	54
4.4.4.	Das Produktsortiment .....	55
4.5.	Weiterführende Literatur .....	55
4.6.	Blick in die Praxis von D. Böhm: „Marketing – aber richtig“ .....	56
<b>5.</b>	<b>Gründungsfinanzierung</b> .....	<b>58</b>
5.1.	Gründungsformen und Finanzierungsmodelle .....	58
5.2.	Außenfinanzierung .....	59
5.2.1.	Eigenfinanzierung .....	60
5.2.1.1.	Eigenfinanzierung von Unternehmungen ohne Börsenzugang .....	60
5.2.1.2.	Eigenfinanzierung von Unternehmen mit Zugang zur Börse .....	62
5.2.2.	Fremdfinanzierung .....	62
5.2.2.1.	Kreditwürdigkeitsprüfungen .....	63
5.2.2.2.	Langfristige Fremdfinanzierung .....	65
5.2.2.3.	Kurz- und mittelfristige Fremdfinanzierung .....	65
5.3.	Beteiligungskapital .....	66
5.3.1.	Private Equity .....	66
5.3.2.	Business Angels .....	67
5.3.3.	Venture Capital .....	68
5.3.3.1.	Corporate Venture Capital .....	69
5.3.3.2.	Venture-Capital-Fonds .....	69
5.3.4.	Mezzaninkapital .....	72
5.4.	Innenfinanzierung .....	72
5.5.	Lebenszyklusorientierte Finanzierung .....	73
5.6.	Finanzierungsanlass Unternehmenskauf .....	76
5.7.	Weiterführende Literatur .....	76
5.8.	Blick in die Praxis von B. Litzka: Business Angels und alternative Finanzierungsformen .....	77
5.9.	Blick in die Praxis von C. Wurm: Finanzierung als wesentlicher Faktor der unternehmerischen Entwicklung – Vom Bankkredit zum HightechFonds .....	79

<b>6. Gründungsinfrastruktur</b> .....	83
6.1. Wirtschaftskammer .....	83
6.1.1. Angebote des Gründerservice .....	84
6.1.2. Angebote der Jungen Wirtschaft .....	84
6.2. Standortpolitische Initiativen .....	85
6.2.1. Gründerzentren .....	85
6.2.1.1. Typen von Gründer- und Technologiezentren .....	86
6.2.2. Inkubatormodelle .....	87
6.2.2.1. Staatlich geförderte Inkubatormodelle .....	89
6.2.2.2. Private Inkubatormodelle .....	90
6.2.2.3. Fokussierung der Inkubatororganisation .....	90
6.2.2.4. Wertschöpfungsprozess eines Inkubators .....	92
6.3. Weiterführende Literatur .....	93
6.4. Blick in die Praxis von P. Polgar: Gründungsinfrastruktur .....	94
6.5. Blick in die Wirtschaft von E. Zehetner: Netzwerken und internationaler Austausch für JungunternehmerInnen .....	95
<b>7. Instrumente der Gründungsförderung</b> .....	98
7.1. Abgrenzung nach der Gründungsphase .....	98
7.2. Abgrenzung nach dem Förderungsinhalt .....	99
7.2.1. Monetäre Förderungsinstrumente .....	99
7.2.2. Nicht rückzahlbare Barzuschüsse .....	100
7.2.3. Zinsgünstige Darlehen .....	100
7.2.4. Kapitalgarantien durch öffentliche Förderungseinrichtungen .....	101
7.2.5. Steuerbegünstigungen .....	101
7.2.6. Nicht-monetäre Förderungsinstrumente .....	103
7.3. Abgrenzung nach Förderungsgeber .....	106
7.3.1. Nationale Förderungen .....	106
7.3.2. Leistungen der Austria Wirtschaftsservice GmbH (aws) .....	107
7.3.2.1. aws Start-up-Prämie und Start-up-Haftung .....	108
7.3.2.2. aws Start-up-Scheck (Zuschuss) .....	109
7.3.2.3. aws „Double-Equity“-Haftung .....	109
7.3.2.4. aws Equity Finder „Spark innovation – Invest in ideas“ .....	109
7.3.2.5. aws Business Angel Fonds „[t]winning angels capital“ .....	110
7.3.2.6. aws Gründerfonds .....	111
7.3.2.7. aws i2 Business Angels „Ideen finden Investoren“ .....	111
7.3.2.8. aws PreSeed (Zuschuss) .....	112
7.3.2.9. aws Seedfinancing (rückzahlbarer Zuschuss) .....	112
7.3.2.10. aws Impulse XS, XL (Zuschuss) .....	113
7.3.2.11. aws Garantien für Investitionen in Österreich .....	114
7.3.2.12. Der Mikrokredit .....	114
7.3.2.13. aws-Haftung für Mikrokredite für kleine Unternehmen .....	115
7.3.2.14. aws-Förderung „Stabilisierung von KMU“ .....	115
7.3.2.15. Förderung des Technologietransfers „ProTrans“ .....	116
7.3.2.16. Markt & Technologierecherchen „Tecnet“ .....	116
7.3.2.17. ERP-Kleinkredit .....	117
7.3.3. Tourismus – Unternehmensneugründungen und -übernahmen .....	117
7.3.4. Unternehmensgründung aus der Arbeitslosigkeit .....	118

7.3.5.	Regionale Förderungsmodelle (Beispiel Oberösterreich) .....	119
7.3.5.1.	ÖO Unternehmensbeteiligungsgesellschaft (UBG) .....	119
7.3.5.2.	Jungunternehmerförderungsaktion .....	120
7.3.5.3.	ÖÖ-Forschungs-Bonus mit FFG .....	120
7.3.5.4.	Bildungskonto .....	120
7.4.	Weiterführende Literatur .....	121
7.5.	Blick in die Praxis von B. Litzka: Rascher Durchblick und die Vermeidung von Förderungsablehnungen .....	121
7.6.	Blick in die Praxis von R. Schernhuber: Praxistipps für Gründungsförderungen .....	124
7.6.1.	Ausgangslage .....	124
7.6.2.	Erfahrung aus der täglichen Bankpraxis – Tipps für den Erfolg .....	124
7.6.2.1.	Das Gründungskonzept .....	124
7.6.2.2.	Das notwendige Eigenkapital .....	125
7.6.2.3.	Das Ansparen für künftige Abgaben .....	125
7.6.2.4.	Die Absicherung des Unternehmens .....	125
7.6.3.	Welche Informationen brauchen die Förderstelle und der Financier? .....	126
7.6.4.	Der zeitliche Ablauf der Gründungsförderung .....	126
7.6.5.	Resümee .....	126
<b>8.</b>	<b>Gewerberecht</b> .....	127
8.1.	Rechtliche Abgrenzung selbstständiger Tätigkeit .....	127
8.2.	Gewerberechtliche Grundlagen .....	127
8.3.	Einteilung der Gewerbearten .....	128
8.4.	Persönliche Ausübungsvoraussetzungen .....	130
8.4.1.	Voraussetzungen – Unternehmerperson .....	130
8.4.1.1.	Allgemeine Voraussetzungen .....	130
8.4.1.2.	Besondere Voraussetzungen .....	131
8.4.2.	Beginn der Tätigkeit .....	132
8.4.3.	Nebenrechte .....	132
8.5.	Gewerberechtlicher Geschäftsführer .....	132
8.6.	Gewerbliche Betriebsanlage .....	133
8.7.	Weiterführende Literatur .....	134
8.8.	Blick in die Praxis von F. Filzmoser: Gewerberecht .....	134
<b>9.</b>	<b>Rechtsformen</b> .....	137
9.1.	Rechtsgrundlagen in Österreich .....	137
9.2.	Einzelunternehmen .....	138
9.3.	Gesellschaftsformen .....	139
9.3.1.	Personengesellschaften .....	139
9.3.1.1.	Offene Gesellschaft (OG) .....	140
9.3.1.2.	Kommanditgesellschaft (KG) .....	141
9.3.1.3.	Stille Gesellschaft .....	141
9.3.2.	Kapitalgesellschaften .....	142
9.3.2.1.	Gesellschaft mit beschränkter Haftung .....	142
9.3.2.2.	Aktiengesellschaft .....	144
9.4.	Sonderform GmbH & Co KG .....	145
9.5.	Gesellschaft bürgerlichen Rechts .....	146
9.6.	Weiterführende Literatur .....	146

9.7.	Blick in die Praxis von A. Hasch: Wahl der Rechtsform .....	147
9.7.1.	Überblick über die möglichen Rechtsformen .....	147
9.7.2.	Wesentliche Kriterien der Rechtsformwahl .....	147
9.7.3.	Würdigung .....	148
9.7.3.1.	Haftung .....	148
9.7.3.2.	Steuerrecht .....	148
9.7.4.	Weitere Kriterien .....	149
9.7.5.	Resümee .....	150
<b>10.</b>	<b>Finanzamt und Steuern .....</b>	<b>151</b>
10.1.	Der erste Kontakt – Die Steuernummer .....	151
10.2.	Einteilung der Steuern .....	153
10.2.1.	Einkommensteuer .....	155
10.2.1.1.	Ermittlung der Einkünfte .....	157
10.2.1.2.	Buchführung .....	158
10.2.1.3.	Einnahmen-Ausgaben-Rechnung .....	159
10.2.1.4.	Pauschalierung .....	160
10.2.1.5.	Berechnung des steuerpflichtigen Einkommens .....	160
10.2.1.6.	Berechnung der Einkommensteuer .....	162
10.2.2.	Wissenswertes für Jungunternehmer .....	163
10.2.2.1.	Betriebsvermögen – Privatvermögen .....	163
10.2.2.2.	Betriebseinnahmen – Betriebsausgaben .....	164
10.2.2.3.	Reisekosten .....	165
10.2.3.	Die Umsatzsteuer .....	166
10.2.3.1.	Umsätze innerhalb der Europäischen Union .....	169
10.2.3.2.	Die Körperschaftsteuer .....	170
10.2.4.	Kommunalsteuer .....	173
10.2.5.	Verkehrssteuern .....	173
10.2.6.	Verbrauchssteuern .....	173
10.3.	Weiterführende Literatur .....	174
10.4.	Blick in die Praxis von T. Böhm: Steuern und Abgaben .....	174
10.5.	Blick in die Praxis von Markus Raml: Steuern und Abgaben .....	176
<b>11.</b>	<b>Sozialversicherung .....</b>	<b>179</b>
11.1.	Meldung bei der Versicherung .....	179
11.2.	Versicherungspflicht .....	179
11.3.	Leistungen der Sozialversicherung .....	180
11.4.	Leistungen der Pensionsversicherung .....	180
11.5.	Leistungen der Krankenversicherung .....	180
11.6.	Leistungen in der Unfallversicherung .....	181
11.7.	Ausnahmen von der Sozialversicherung .....	181
11.8.	Versicherungsbeiträge .....	182
11.9.	Mehrfachversicherung .....	184
11.10.	Neue Selbstständige .....	185
11.11.	Weiterführende Literatur .....	185
<b>12.</b>	<b>Erstellung des Businessplans .....</b>	<b>187</b>
12.1.	Bedeutung und Verbreitung von Businessplänen .....	187
12.2.	Entwickeln eines Geschäftsmodells .....	189

12.3.	Executive Summary .....	191
12.4.	Produkt oder Dienstleistung .....	191
12.4.1.	Produktbeschreibung .....	191
12.4.2.	Kundennutzen .....	192
12.4.3.	Stand der Entwicklung .....	192
12.4.4.	Lebenszyklus .....	192
12.4.5.	Schutz vor Nachahmung .....	193
12.5.	Unternehmen .....	193
12.6.	Branche, Markt und Wettbewerb .....	194
12.6.1.	Branchenanalyse .....	194
12.6.2.	Marktanalyse .....	194
12.6.3.	Wettbewerbsanalyse .....	195
12.7.	Marketing .....	196
12.7.1.	Markteintritt .....	196
12.7.2.	Marketingmix .....	196
12.7.2.1.	Vertriebskanäle (Place) .....	196
12.7.2.2.	Preisgestaltung (Price) .....	197
12.7.2.3.	Kommunikationspolitik (Promotion) .....	197
12.7.2.4.	Das Produkt/Leistungssortiment .....	198
12.8.	Management und Organisation .....	198
12.9.	Umsetzungsplanung und Umsetzungsfahrplan .....	199
12.10.	Chancen und Risiken .....	200
12.11.	Fünf-Jahres-Finanzplanung .....	202
12.11.1.	Liquiditätsplanung .....	202
12.11.2.	Plan-Gewinn- und Verlustrechnung .....	204
12.11.3.	Plan-Bilanz .....	206
12.11.4.	Kennzahlen .....	208
12.12.	Weiterführende Literatur .....	209
12.13.	Blick in die Praxis von E. Bröderbauer: Initiativen zur Erstellung eines Unternehmenskonzeptes .....	209
<b>13.</b>	<b>Ausblick: Entwicklung des Unternehmens</b> .....	<b>212</b>
13.1.	Veränderungen in Anforderungen und Kompetenzen .....	212
13.2.	Kritische Wachstumsschwellen und -faktoren .....	213
13.3.	Unternehmenswachstum als Managementherausforderung .....	215
13.3.1.	Ausbauabsichten erfordern eine weitere Finanzierungsrunde: Suche nach Beteiligungskapital .....	215
13.3.2.	Mitarbeiterrekrutierung, -bindung und -entwicklung .....	216
13.3.3.	Teamentwicklung und Konfliktmanagement .....	217
13.3.4.	Beziehung externer Beratungsexpertise .....	217
13.3.5.	Unternehmenswachstum bedeutet Unternehmensentwicklung .....	218
13.4.	Weiterführende Literatur .....	219
	Glossar .....	221
	Anhang .....	235
	Stichwortverzeichnis .....	281