

Erfolgsfaktor Gründungsplanung

**Ergebnisse der JungunternehmerInnenbefragung 2006
des Instituts für Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung
der Johannes Kepler Universität Linz**

Linz, Jänner 2007

Übersicht über die Ergebnisse

- Befragt wurden im Jahre 2006 insgesamt 412 o.ö. JungunternehmerInnen mit meist 2, max. 5 Jahren Marktpräsenz
- Erfahrungswissen und Branchen-Know-How sind zentrale Faktoren des Gründungserfolges: 80 % haben mehr als 2 Jahre Berufspraxis vor der Gründung
- Drei Viertel aller JungunternehmerInnen halten vorherige Praxis- und Branchenerfahrung für unverzichtbar
- Die Phase der Gründungsvorbereitung liegt bei drei Viertel aller JungunternehmerInnen unter 6 Monaten
- Nur 27 % erstellen einen Business-Plan – vorwiegend für Banken und Geldgeber. Nur ein Viertel hat den erstellten Business-Plan auch laufend überarbeitet und genutzt. Sein volles Potenzial wird damit zuwenig ausgeschöpft. Aber: 81 % der Business-Plan-Ersteller halten ihn für vorteilhaft bzw. unverzichtbar. Und: Je intensiver ein Business-Plan genutzt wird, desto positiver wird er beurteilt.
- Laufende Weiterbildung halten zwei Drittel für sehr wichtig für den Geschäftserfolg. Dabei haben nicht-seminaristische Lernformen eine besonders hohe Bedeutung.
- Häufigste Informationsquellen im Gründungsprozess: Wirtschaftskammern (Gründerservice), Steuerberater, das familiäre Umfeld und Freunde
- Ein Drittel hat bereits überlegt, den Unternehmensstandort zu wechseln.

Kurzfassung der Studie

Unternehmensneugründungen sowie der Frage der Unternehmensnachfolge kommt europaweit aus wirtschafts- und arbeitsmarktpolitischen Gründen sehr hohe Bedeutung zu. Bedeutsam ist dabei nicht nur die Anzahl der Neugründungen und – übernahmen, sondern insbesondere deren Überleben in den ersten Jahren der Tätigkeit am Markt und ihr langfristiger wirtschaftlicher Erfolg.

Wie intensiv haben nun gerade vor kurzer Zeit neugegründete oder übernommene Unternehmen ihr Gründungsvorhaben geplant? Wie erwerben sie das benötigte Fach- und Erfahrungswissen? Was sind wichtige Problemfelder in ihrer ersten Aufbauphase?

Diesen Fragen ging das Institut für Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung der Johannes Kepler Universität Linz (IUG) im Jahr 2006 mit einer Erhebung bei 412 oberösterreichischen JungunternehmerInnen nach (Details siehe hinten). Das Befragungssample bildet die Grundgesamtheit hinsichtlich Branche, Verhältnis von Gründungen und Übernahmen, Gesellschaftsform und Alter der Gründer gut ab, weibliche Gründer sind etwas unterrepräsentiert.

Ergebnisse

Erfahrungswissen und Branchen-Know-How sind von zentraler Bedeutung für den Gründungserfolg

Zahlreiche Studien belegen einen engen Zusammenhang zwischen Kompetenzausstattung (Aus- und Weiterbildung, Branchen- und Berufserfahrung) der Gründer(teams) und dem Unternehmenserfolg.

Dies zeigt sich auch in dieser Befragung: **Nur 10 % hatten keine vorherige Berufserfahrung, dagegen 80 % mehr als 2 Jahre. Ein Drittel der Befragten konnte auf über 10 Jahre Berufserfahrung zurückgreifen** (Abb. 1).

Dies geht konform mit der Feststellung in einer Reihe anderer Erhebungen, dass zwischen Ende der Ausbildungszeit und dem Beginn der Selbständigkeit eine meist mehrjährige Latenzzeit liegt, in welcher Praxis- und Branchenerfahrung erworben, Netzwerke aufgebaut und finanzielle Rücklagen gebildet werden.

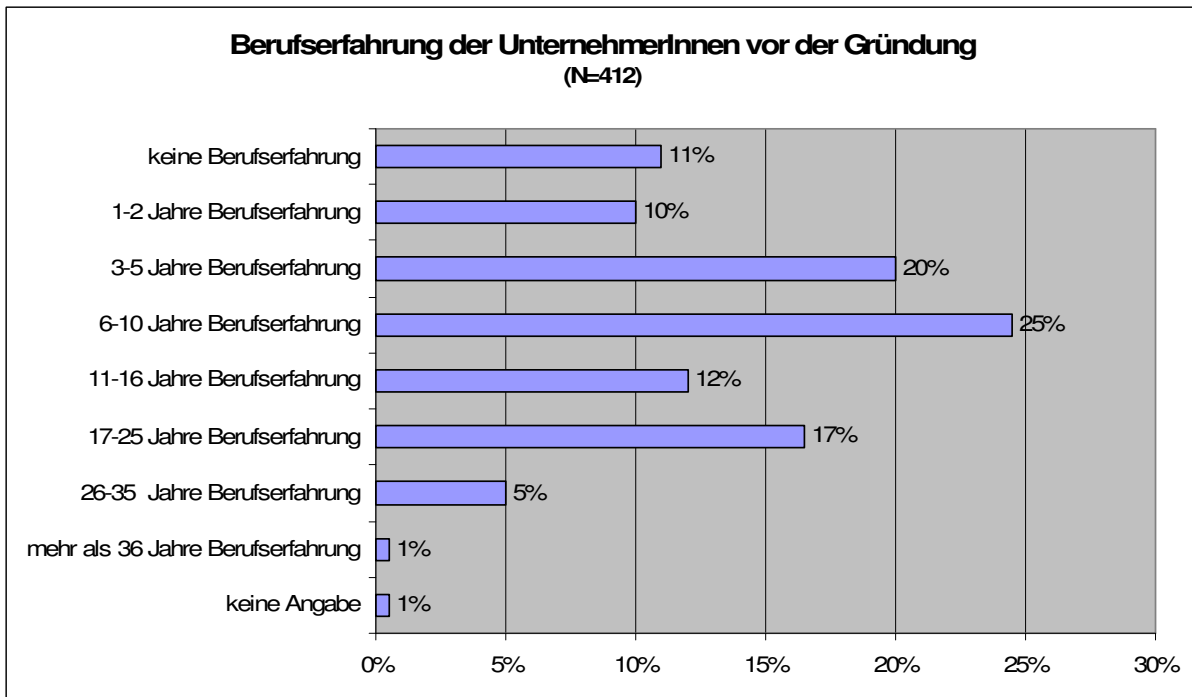


Abb. 1: Ausmaß der Berufserfahrung der UnternehmerInnen

Die befragten UnternehmerInnen schätzen einschlägige Berufserfahrung auch als besonders wichtig für den Unternehmenserfolg ein: **Für drei von vier der befragten Jungunternehmer ist vorherige Praxis- und Branchenerfahrung unverzichtbar**, nur etwa 1 % hält diese für nicht notwendig (Abb. 2).

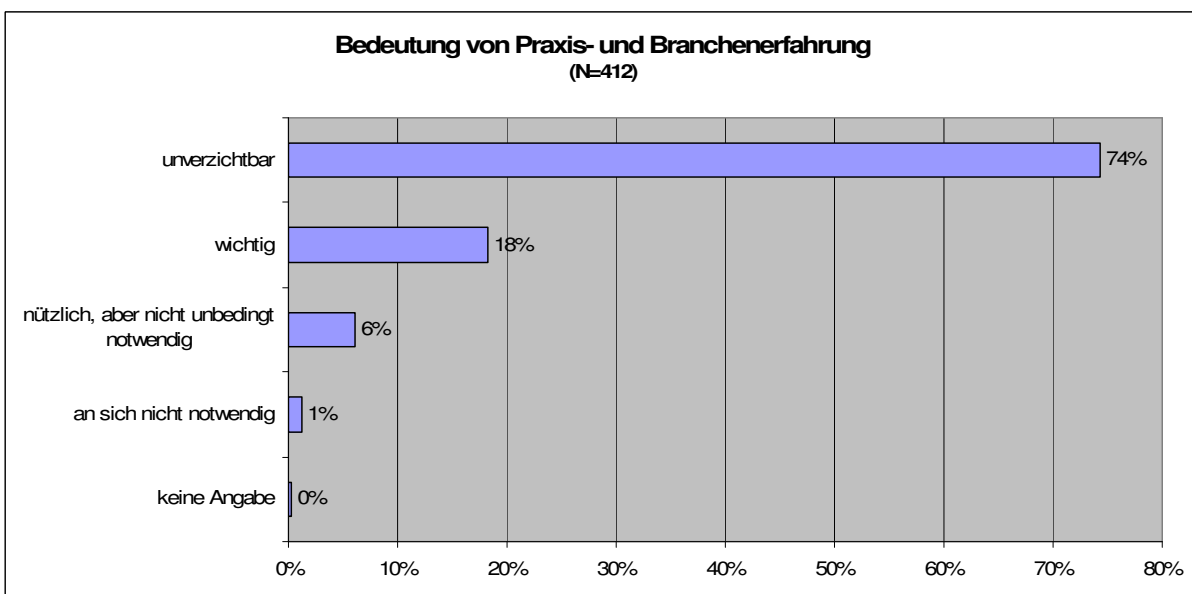


Abb. 2: Bedeutung von Praxis- und Branchenerfahrung aus Sicht von JungunternehmerInnen

Die Gründungsvorbereitung umfasst meist nur wenige Monate

Beinahe $\frac{3}{4}$ der Jungunternehmer haben für die Planung ihrer Gründung bzw. Übernahme nur bis zu 6 Monate benötigt, 9 % benötigten mehr als ein Jahr. Nur 3 % wendeten überhaupt keine Zeit für die Vorbereitung auf.

Der Business-Planes als zentrales Gründungsplanungsinstrument wird noch zuwenig eingesetzt

Die o.a. Länge der Vorbereitungsphase sagt noch wenig über die Intensität der Gründungsvorbereitung aus. Auch hier sind große Unterschiede festzustellen: 25 % der Gründer „hatten ihr Gründungskonzept im Kopf“, ohne Details schriftlich festgelegt zu haben. 26% haben zumindest einige Dinge schriftlich fixiert. 22 % verzichteten gänzlich auf Planung. **Nur 27 % entwickelten tatsächlich einen umfassenden Business-Plan.**¹ (Abb. 3)

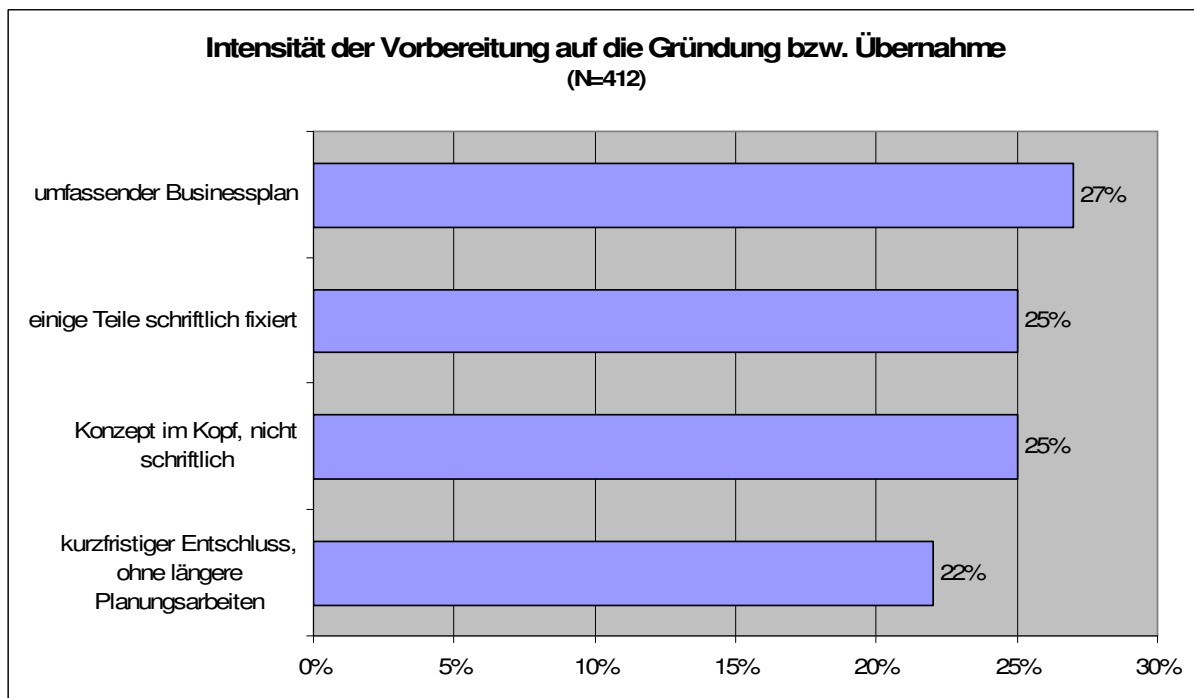


Abb 3: Planungsintensität bei der Vorbereitung auf die Gründung bzw. Übernahme

Diese sehr unterschiedliche Intensität der schriftlichen Gründungsplanung wird auch darin deutlich, dass sich lediglich 41 % der Befragten schriftlich fixierte Umsatzziele setzten. Gut ein Drittel hatte ungefähre, aber nicht schriftlich fixierte Umsatzziele, 22 % überhaupt keine.

¹ Unter Business Plan versteht man einen meist 20-30 seitigen Geschäftsplan/Unternehmensplan, der klar und prägnant alle wichtigen Aspekte des neuen Unternehmens zusammenfasst: Geschäftsidee, Gründer und ihre Qualifikationen, das Marktpotenzial der Geschäftsidee, potenzielle Konkurrenten, Stärken und Schwächen, Organisationsstruktur des neuen Unternehmens, Finanzierungsquellen, Umsatz-, Finanz- und Liquiditätsplan usw.

Business-Pläne werden vorwiegend für Banken und Geldgeber erstellt – ihr volles Potenzial durch laufenden Einsatz und Überarbeitung wird damit noch zuwenig genutzt

Von denjenigen Jungunternehmern, die im Zuge ihrer Gründungsplanung einen Business-Plan verfassten, erstellte etwa die Hälfte diesen zwecks Vorlage bei Banken oder anderen Geldgebern. Ein Drittel erstellte ihn für eigene Zwecke. Lediglich ein Viertel der Befragten hat einen einmal erstellten Business-Plan auch laufend überarbeitet und genutzt.

Aber: Weitestgehend positive Erfahrungen mit der Erstellung von Business-Plänen - Je intensiver sie genutzt werden, desto positiver werden sie in der Rückschau beurteilt.

19 % der Unternehmer, die einen Business-Plan erstellten, sind der Meinung, dass dieser kaum Vorteile gebracht hat bzw. sogar einen unnötigen Aufwand darstellte. **Jedoch halten 81 % der Unternehmer mit erstelltem Business-Plan diesen für vorteilhaft bzw. unverzichtbar.**

Dabei zeigt sich deutlich, dass gerade die Unternehmer, die einen Business-Plan für eigene Verwendungszwecke erstellten bzw. diesen auch laufend nutzten und überarbeitet haben, von dessen Bedeutung am meisten überzeugt sind.

Je intensiver die Gründungsplanung, desto eher werden Business-Pläne EDV-gestützt erstellt

Etwa ein Viertel der Gründer, die einen Businessplan erstellten, nutzten dazu ein EDV-gestütztes Businessplan-Softwarepaket. Betrachtet man speziell die Gruppe der „intensiven Gründungsplaner“², nutzen bei diesen deutlich mehr, nämlich 40 %, EDV-basierte Businessplan-Pakete (z.B. „Plan4You“ oder „BusinessPlanner“).

Finanzierung: vorwiegend aus eigenen Mitteln

Hinsichtlich der Finanzierung des Gründungsvorhabens zeigt sich, dass etwa 80 % der Gründungen aus eigenen Mitteln finanziert wurden, ca. ein Drittel wurde von der Hausbank unterstützt. Bei 15 % trug das persönliche Netzwerk („Family, Friends and Fools“) zur Finanzierung bei. Öffentliche Förderungen nutzten 11 %, Business Angels bzw. andere Kapitalgeber 5 % (Mehrfachangaben waren möglich)..

55% gaben an, ausschließlich eigene Mittel verwendet zu haben.

Für ca. ein Drittel der befragten Gründer waren die benötigten Finanzmittel eher problemlos zu beschaffen, 9% hatten starke Probleme mit dem Aufbringen des nötigen Kapitals.

² Darunter werden jene 89 befragten Gründer verstanden, die sowohl angegeben haben, sich Umsatzziele gesetzt zu haben, als auch einen schriftlichen Businessplan erarbeitet haben.

Weiterbildung wird überwiegend als sehr wichtig angesehen - Fast alle Jungunternehmen sind iwS weiterbildungsaktiv

„Lebenslanges Lernen“ wird sowohl auf Unternehmens- als auch individueller Ebene als entscheidender Faktor der Konkurrenzfähigkeit am (Arbeits)-Markt angesehen. Dies wird durch die Befragungsergebnisse eindrucksvoll bestätigt:

96 % aller befragten Unternehmer sind weiterbildungsaktiv i.w.S. (d.h. sie setzen seminaristische und/oder nicht-seminaristische Weiterbildung für sich bzw. ihre Mitarbeiter ein). Fokussiert man nur auf seminaristische Maßnahmen, zeigt sich, dass **69 % der Jungunternehmen firmeninterne Kurse bzw. Workshops durchführen oder externe Kurse besuchen (weiterbildungsaktiv i.e.S.).**

Unabhängig von der Unternehmensgröße, von der Vorbildung oder vom Alter des Unternehmers **halten zwei Drittel der Unternehmen laufende Weiterbildung für sehr wichtig.**

Wie wird in Jungunternehmen weitergebildet? **65% der Jungunternehmer nannten den Besuch externer Kurse/Seminare als für sie wichtigste Form der Weiterbildung**, gefolgt von Gesprächen mit Branchenkollegen, Nutzung des Internet für Bildungszwecke sowie den Besuch von Fachmessen (Abb. 4).

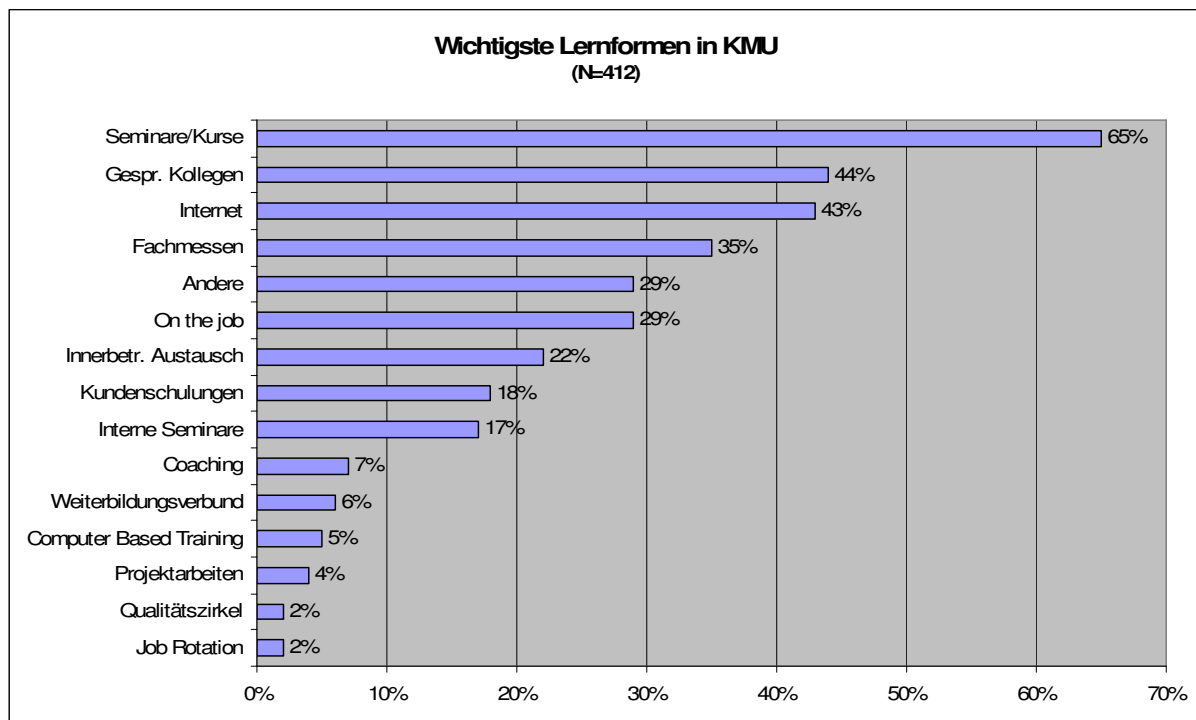


Abb. 4: Wichtigste Lernformen in Jungunternehmen

Die **Dominanz der nicht-seminaristischen Weiterbildung** in der betrieblichen Kompetenzentwicklung zeigt sich dabei darin, dass nur ein Viertel der insgesamt genannten wichtigsten Lernformen (N=1344) auf innerbetriebliche Seminare bzw. externe Kurse entfielen. **Bei drei Viertel der Nennungen handelt es sich um nicht-**

seminaristische Lernformen, wie innerbetrieblicher Erfahrungsaustausch mit Kollegen, Training on the Job, Besuch von Fachmessen, Information über das Internet oder coaching.

Ein- und Zwei-Personen-Unternehmen nennen am häufigsten Gespräche mit Branchenkollegen sowie die Nutzung des Internet. Je „größer“ das Unternehmen, desto häufiger werden auch innerbetriebliche Seminare, innerbetrieblicher Erfahrungsaustausch, on-the-job-Training eingesetzt, Coaching und Job Rotation eingesetzt.

„Weiterbildungsaffine“ Unternehmen (d.h. Bedeutung der Weiterbildung wird als „sehr hoch“ eingeschätzt) besuchen signifikant häufiger externe und interne Seminare und Kurse, ebenso nutzen sie häufiger das Internet für Weiterbildung als „weiterbildungsaverse“ Unternehmen (d.h. Weiterbildung wird als „nicht wichtig“ eingeschätzt).

Es zeigen sich statistisch signifikante Zusammenhänge zwischen dem Ausmaß der Gründungsvorbereitung und den eingesetzten Weiterbildungsformen. **Intensive Gründungsplaner setzen deutlich häufiger auf (innerbetrieblichen) Erfahrungsaustausch, Gespräche mit Branchenkollegen und den Besuch von Fachmessen.**

Neugründer nutzen häufiger das Internet als einfachen Weg der Informationsbeschaffung, während Unternehmensnachfolger häufiger unternehmensinterne Kurse einsetzen.

Je wichtiger Erfahrungswissen und Branchen-Know-How für den Start des Unternehmens eingeschätzt wird, desto mehr Wert legen JungunternehmerInnen auch auf kontinuierliche betriebliche Weiterbildung. Dieser signifikante Zusammenhang zeigt einen Selbstverstärkungseffekt auf: Je mehr einschlägige Praxiserfahrung vorhanden ist, desto besser können Informationen aus Netzwerkkontakten und neues Wissen aus Weiterbildungsmaßnahmen und Erfahrungsaustauschtreffen im eigenen Unternehmen angewendet werden. Dieser erlebte Lerntransfer erhöht wiederum die Weiterbildungsmotivation und die Wertschätzung entsprechender Angebote.

Häufigste externe Informationsquellen im Gründungsprozess: Gründerservice der Wirtschaftskammern, Steuerberater, Freunde und familiäres Umfeld

Der Gründerservice der Wirtschaftskammern wird von 53 % der 412 befragten Personen als Informationsquelle während des Gründungsprozesses an erster Stelle genannt, gefolgt vom Steuerberater (46 %). Hohe Bedeutung kommt auch Freunden/Arbeitskollegen (38%) und der Familie (34 %) zu – insbesondere im Falle von Übernahmen.³

³ Zu ähnlichen Ergebnissen kamen Gründerbefragungen des Gründerservice der WK OÖ: An vorderster Stelle wurden das Betriebsgründungsservice der WK (58 %) und Steuerberater (37 %) genannt (vgl. Bremberger & Klimitsch, 2000, S. 320; Bremberger 2005).

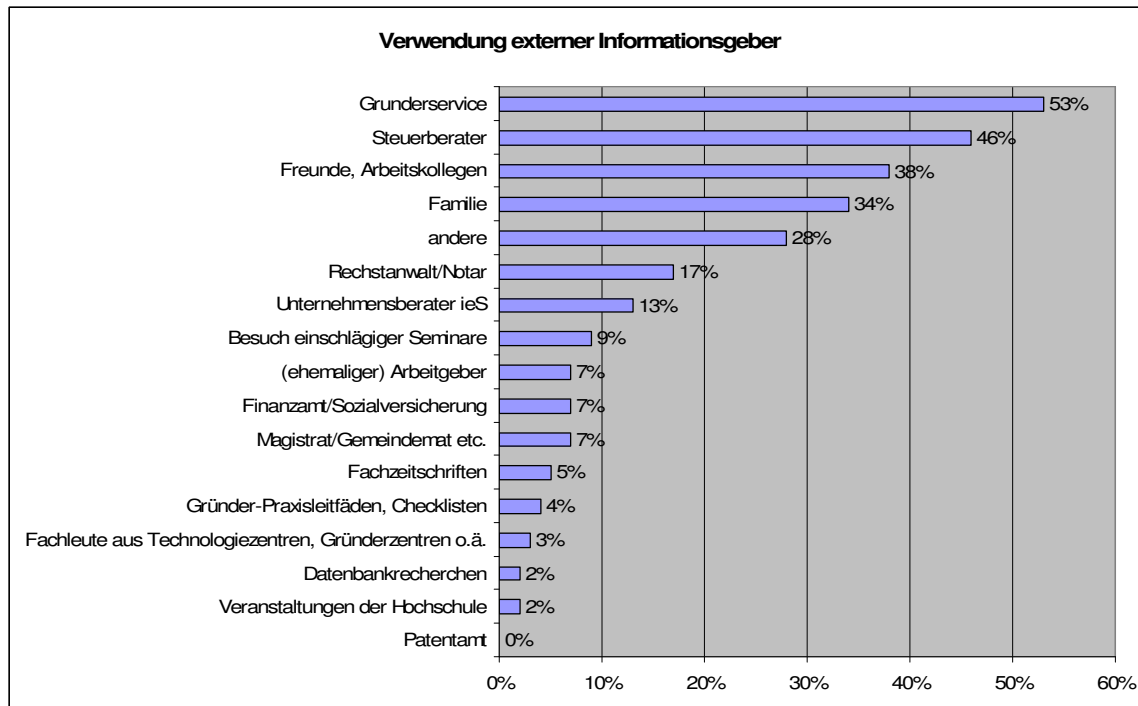


Abb 5: Verwendung externer Informationsgeber bei Gründung bzw. Übernahme (N = 412)

Erwartungsgemäß zeigen sich hinsichtlich der Inanspruchnahme externer Fachleute signifikante Unterschiede zwischen Neugründern und Übernehmern:⁴

- 42 % der Übernehmer, aber nur 32 % der Neugründer nennen die Familie als Informationsgeber
- Gründer besuchen häufiger den Gründerservice der Wirtschaftskammer
- Übernehmer konsultieren häufiger Rechtsanwälte und Notare im Zuge der Übertragungsformalitäten

Hohe Bedeutung der Standortplanung: Ein Drittel hat bereits Überlegungen hinsichtlich Standortwechsel angestellt

Eine Reihe von Studien zeigt das Problem auf, dass Standortüberlegungen im Zuge der meist kurzen Gründungsplanungsphase oft vernachlässigt werden, d.h. in den meisten Fällen wird am Wohn- oder Arbeitsort (bei Hochschulabsolventen am Studienort) gegründet, wobei nur wenige Standortalternativen geprüft werden.

Entsprechend hat auch in dieser Studie bereits ein Drittel aller Befragten schon in den ersten Jahren ihrer Marktpräsenz Überlegungen hinsichtlich Standortwechsels angestellt.

Die Standortbewertungen der Unternehmer spiegeln die jeweils spezifischen Vorteile der Standortlagen Hauptstadt bzw. ländlicher Raum wieder.

So wird von Unternehmen in Hauptstadtlage die Nähe zu Bildungs- und Forschungs-

⁴ Zu ähnlichen Ergebnissen kam eine Erhebung bei potenziellen Übergebern oberösterreichischer Unternehmen (Kailer & Weiß, 2005, S. 39).

einrichtungen, der Arbeitsmarkt sowie die wirtschaftliche Entwicklungsperspektive deutlich günstiger bewertet als von Unternehmen in ländlichen Regionen. Diese heben wiederum besonders die Nähe zum Wohnort sowie günstige Mieten und Grundstückspreise hervor (Abb. 5).

| Standortkriterium | Standort Hauptstadt (N = 155) | Standort Land (N = 132) | |
|---|--|--|--------|
| Nähe zum eigenen Wohnort | 1,80 | 1,48 | + 0,32 |
| Verkehrsanbindung | 1,84 | 2,30 | - 0,36 |
| Nähe zu Kunden | 1,88 | 2,20 | - 0,32 |
| Wirtschaftliche Entw.perspektive der Region | 2,14 | 2,65 | - 0,51 |
| Arbeitsmarkt | 2,35 | 2,92 | - 0,57 |
| Mietenhöhe, Grundstückspreis usw. | 2,37 | 2,16 | + 0,21 |
| Kaufkraft in der Region | 2,42 | 2,77 | - 0,35 |
| Nähe zu Schulen, Hochschulen | 2,54 | 3,27 | - 0,73 |
| Angebot an Gründungsinformationen | 2,58 | 2,70 | - 0,12 |
| Freizeitwert | 2,59 | 2,54 | + 0,05 |
| Nähe zu Lieferanten | 2,96 | 3,09 | - 0,13 |
| Serviceorientierung der öffentl. Verwaltung | 3,01 | 3,05 | - 0,04 |
| Nähe zu Forschungseinrichtungen usw. | 3,25 | 4,02 | - 0,77 |

Abb. 5: Standortbewertungen nach Unternehmensstandort
(Mittelwerte, 1=sehr gut, 5 = nicht genügend)

Überlegungen hinsichtlich eines Standortwechsels hängen erwartungsgemäß oft mit dem Geschäftsgang zusammen: Während nur ca. 30 % der Jungunternehmer mit Umsätzen deutlich über ihren Erwartungen Wechselüberlegungen angestellt haben, so sind dies ca. 44 % der Unternehmen mit Umsätzen unter ihren Erwartungen.

Bei einer Differenzierung nach der betrieblichen Bildungsintensität zeigen sich ebenfalls signifikante Unterschiede. Weiterbildungsaffine Unternehmen beurteilen ihren Standort z.B. signifikant besser hinsichtlich der Nähe zu Bildungs- und Forschungseinrichtungen, aber auch der wirtschaftlichen Entwicklung der Region oder des Angebotes an Gründungsinformationen und Beratung. D.h. je bedeutender ein Unternehmen Bildungsaktivitäten als Erfolgsfaktor für seinen geschäftlichen Erfolg einschätzt, desto höhere Bedeutung hat ein Standort, der engere Kontakte zu Schulen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen (z.B. hinsichtlich Know-How-Transfer, qualifizierter Praktikanten, Weiterbildungs- und Beratungsangebot) aufweist. Bildungsfernere Unternehmen messen diesen Kriterien bei der Standortwahl entsprechend weniger Bedeutung zu.

Zur Studie

- Analysiert wurden die Bereiche Gründungsplanung und –finanzierung, Weiterbildungsverhalten, Standortwechselüberlegungen und Inanspruchnahme externer Unterstützungseinrichtungen.
- Durchgeführt wurden persönliche teilstandardisierte Interviews in der Dauer von 1 – 2 Stunden.
- Das Befragungssample umfasst 412 Jungunternehmen, die in den meisten Fällen weniger als 2 Jahre, max. aber erst 5 Jahre am Markt tätig waren.
- In Oberösterreich erfolgten im Jahr 2005 5.792 echte Gründungen und Übernahmen (d.h. ohne Berücksichtigung reiner Standortverlegungen bzw. zusätzlicher Gewerbeberechtigungen. Davon sind ca. 82 % Gründungen und 18 % Übernahmen. Im Sample sind ebenfalls 82 % Neugründungen, 13 % Übernahmen, 5 % ohne Antwort.
- Frauen sind im Befragungssample unterrepräsentiert (21 % gegenüber 37 % in der Grundgesamtheit).
- 33% der befragten Unternehmen wurden im Team gegründet
- Die beliebtesten Gründungsbranchen sind sowohl im Befragungssample als auch in der Grundgesamtheit Gewerbe und Handwerk, Handel und Consulting/Information
- 2005 entfielen in OÖ 82 % der Gründungen auf Einzelunternehmen und 11 % auf GmbHs. In der Befragung belaufen sich diese Anteile auf 50 % Einzelunternehmen und 29 % GmbHs. Diese Diskrepanz kann z.T. durch in den ersten Geschäftsjahren erfolgte Umgründungen erklärt werden.
- Jeweils etwa 40 % der Befragten waren zwischen 21 bis 30 bzw. 31 bis 40 Jahre alt. Auf die Kategorie 41 – 50 Jahre entfielen 16 %. Unter 21 bzw. über 50 Jahre waren jeweils nur 1 %. Dies entspricht auch gut der Altersverteilung insgesamt.
- 40 % der befragten Unternehmen haben im Zeitraum zwischen der Gründung und der Befragung zusätzliche Mitarbeiter eingestellt. Der Anteil von Unternehmen mit 1-2 Personen sinkt deutlich von 65% auf 43%, während sich der Anteil von Unternehmen mit mehr als 8 Personen von 8 % auf 16 % verdoppelt.

Zitierte Quellen:

Bremberger W.: Dienstleistungsspektrum der Wirtschaftskammer OÖ gegenüber der mittelständischen Wirtschaft, in: Schauer R., Kailer N. & Feldbauer-Durstmüller B. (Hrsg.): Mittelständische Unternehmen – Probleme der Unternehmensnachfolge, Trauner Verlag, Linz 2005, S. 427 – 444.

Bremberger W. & Klimitsch: Die Gründungsberatung in der Wirtschaftskammer Oberösterreich – Ergebnisse einer Kundenbefragung, in: Kailer N. & Walger G. (Hrsg.): Perspektiven der Unternehmensberatung für kleine und mittlere Betriebe – Probleme – Potentiale – Empirische Analysen, Linde Verlag, Wien 2000, S. 305 – 325.

Kailer N. & Stockinger A., Standortbeurteilungen und Wechselabsichten in der Aufbauphase von Unternehmen - Ergebnisse einer Befragung oberösterreichischer JungunternehmerInnen, in: Proceedings of the International Scientific Conference „Small and Medium Sized Enterprises in Era of Globalisation and Integration“, Faculty of Economics, Department of Corporate Economics and Management, Matej Bel University (ed.), Banská Bystrica, Slovakia, Sep. 21st – 22nd 2006 (CD-ROM, ISBN 80-8083-296-X)

Kailer N. & Weiss G., Unternehmensnachfolge in kleinen und mittleren Unternehmen in Oberösterreich – Hemmende und fördernde Faktoren, Unterstützungsbedarfe und Gestaltungsmöglichkeiten, in: Schauer R., Kailer N. & Feldbauer-Durstmüller B. (Hrsg.): Mittelständische Unternehmen – Probleme der Unternehmensnachfolge, Trauner Verlag, Linz 2005, S. 9 – 115.

| |
|---|
| <p>Kontakt: Univ.-Prof. Dr. Norbert Kailer Vorstand des Institutes für Unternehmensgründung und Unternehmensentwicklung (IUG) der Johannes Kepler Universität Linz, Freistädter Strasse 315/I, 4040 Linz Homepage: www.iug.jku.at, e-mail: Norbert.Kailer@jku.at, Tel.: 0732 2468 1721</p> |
|---|