



IKS

DESIGN YOUR OWN

SKI

RIDE YOUR OWN

Rea Market Challenge Businessplan

“



Firma: IKS – SKIOG



Adresse: Sellrainerstraße 21; 6175 Kematen



Telefon: +43 699 6345381

E-Mail: office@iks-ski.at



Web: www.IKS-SKI.at

Hackhofer Marie
Messner Leonie
Steidl Hannah
Wiederin Linda

Erfolgs- & Finanzplanung
Marketing & Vertrieb
Unternehmen & Management
Markt & Wettbewerb



Kematen, 2021

Inhaltsverzeichnis

1. Executive Summary	3
2. Produkt / Dienstleistung	4
3. Unternehmen & Management	5
3.1. Firmenphilosophie	5
3.2. Rechtsform	5
3.3. Standortanalyse/Firmensitz	6
3.4. Geschäftspartner	6
3.5. Patent	6
3.6. Firmengründer	7
3.7. Organisationsstruktur	7
3.8. Unternehmensanalyse / SWOT-Analyse	8
3.9. Ziele	8
4. Branche, Markt & Wettbewerb	9
4.1. Branche	9
4.2. Markt & Absatzpotential	10
4.3. Zielgruppen	11
4.4. Trends	12
4.5. Konkurrenzanalyse	13
4.6. Markteintrittsbarrieren & Abhängigkeiten	15
5. Marketing & Vertrieb	15
5.1. Produkt	15
5.2. Vertrieb	17
5.3. Preis	17
5.4. Marketingstrategie & Kommunikationskanäle	17
6. Erfolgs- und Finanzplanung	18
6.1. Investitionsplan	18
6.2. Kalkulation (Materialberechnung)	19
6.3. Personalplanung	20
6.4. Finanzierung und Umsetzung	20
6.5. Fixkostenberechnung	20
6.6. Break – Even Point	22
6.7. Planbilanz und Plan G. u. V.	22
7. Quellenverzeichnis	24
8. Tabellenverzeichnis	25
9. Abbildungsverzeichnis	25
10. Anhang	26

1. Executive Summary

Das Erkennungsmerkmal unser Ski, ist das individuelle Design und der spezielle Skiaufbau, welcher auf Holzbasis beruht. Unser Produkt wird in enger Zusammenarbeit mit dem Kunden, perfekt auf sein Fahrverhalten angepasst und besondere Wünsche werden durch unser fachkompetentes Team umgesetzt und verwirklicht. Alle in unserem Team sind erfahrener Skifahrerinnen. Wir brennen für unsere Leidenschaft brennen. Wir sind in den Tiroler Bergen großgeworden, unsere Idee zur Gründung unseres Unternehmens entstand schon in jungen Jahren. Als Unternehmen hat man bezüglich der Bevölkerung und der Natur eine Verantwortung. Früher bestand der Ski aus Holz und dieses Material möchten wir wieder verwenden in Verbindung mit neuen Technologien und Materialien aus der heutigen Zeit des Skibaus. Unser Unternehmen ist eine OG und der Standort wird in Kematen in Nordtirol sein. Unsere Partner, die Bergbahnen Axamer Lizum und Kühtai, sind für unser Unternehmen sehr wichtig, da dort Fahranalysen und Probefahrten stattfinden. Unser kurzfristiges Ziel ist es, in den ersten 6 Monaten 120 Ski zu verkaufen. Durch die Optimierung der Abläufe, Weiterbildung und Vergrößerung des Unternehmens wird die Produktion ebenfalls steigen. Langfristig möchten wir einen Marktanteil von 12% erreichen. Die Schwierigkeit erfolgreich in den Markt einzusteigen ist definitiv die hohe Konkurrenz der Großkonzerne, die billigere Modelle auf den Markt bringen. Wir können unseren Kunden individuelle Skier anbieten, für die es auf dem Weltmarkt der Skishersteller eine deutliche Marktlücke gibt. So muss sich der/die SkifahrerIn nicht an seinen Ski anpassen, sondern der Ski an seinen/seine FahrerIn. Zusätzlich besteht die Herausforderung leidenschaftliche SkifahrerInnen von unserer Produktidee zu überzeugen und die Besonderheit des Einzelprodukts im Gegensatz zum Massenprodukt aufzuzeigen. Zusätzlich achtet unser Unternehmen sehr auf die Umwelt. Der Ski wird lokal hergestellt, damit wird die heimische Wirtschaft unterstützt und die Transportwege werden verringert. IKS-SKI möchte einen Ski auf den Markt bringen, der dem Kunden perfekt passt und mit dem man viele Jahre eine Freude hat. Da unsere Kunden durch unser Produkt, Besitzer von etwas ganz Besonderem sind, der Ski nur die beste Qualität aufweist und ein perfekter rundum Service angeboten wird ist ein hoher Preis gerechtfertigt und akzeptiert. Auch finanziell wird gezeigt, dass hinter dem von uns entwickelten Geschäftsmodell, eines individuellen und personalisierten Ski, nicht nur eine innovative Idee liegt, sondern auch ein umsetzbares und durchdachtes Konzept. Gut ersichtlich wird dies am Break Even Point, den wir schon nach 214 verkauften Ski erreichen.

2. Produkt / Dienstleistung

Tirol, ein Land voller Berge und Skigebiete. Viele leidenschaftliche SkifahrerInnen, wissen ihren Ski optimal einzusetzen. Aber kann man das wirklich mit einem Ski von der Stange? IKS-SKI hat die Lösung. Gemeinsam mit unseren Kunden, entwickeln wir einen individuellen Ski, angepasst an den Fahrstil, das Können und das Wunschdesign. Skifahren in Tirol wird damit zu einem noch einzigartigeren Erlebnis.

Das Erkennungsmerkmal unser Ski, ist das individuelle Design und der spezielle Skiaufbau, welcher auf Holzbasis beruht. Unser Produkt wird in enger Zusammenarbeit mit dem Kunden, perfekt auf sein Fahrverhalten angepasst und besondere Wünsche werden durch unser fachkompetentes Team umgesetzt und verwirklicht. Die Umsetzung erfolgt in mehreren Schritten, diese beinhalten Kundengespräche, Probefahrten, Planung, Gestaltung und Fertigung. Die Produktübergabe geschieht erst bei 100-prozentiger Zufriedenheit des Kunden.

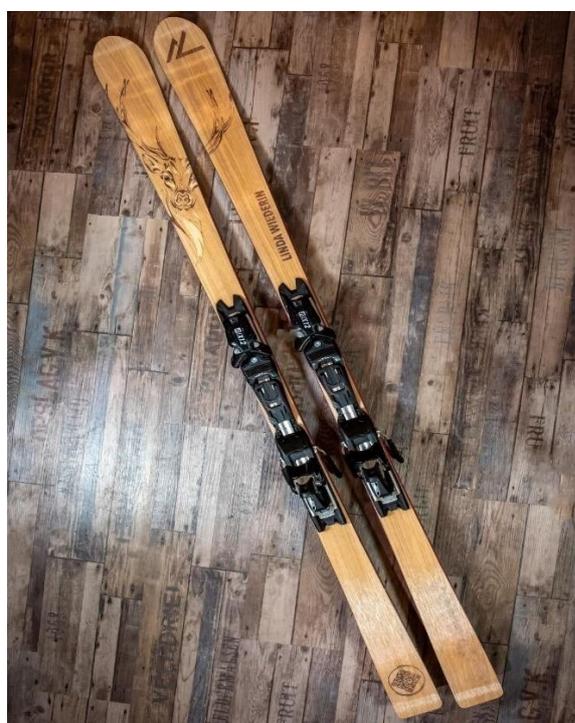


Abbildung 1: selbstgebauter Ski Linda Wiederin



Abbildung 2: Skiproduktion Linda Wiederin



Abbildung 3: beispielhafte Skidesigns gestaltet von Linda Wiederin

3. Unternehmen & Management

Jeder in unserem Team ist ein erfahrener Skifahrer. In unserem Unternehmen sind zahlreiche und innovative MitarbeiterInnen, die für ihre Leidenschaft brennen.

Wir sind in den Tiroler Bergen großgeworden, unsere Idee zur Gründung unseres Unternehmens entstand schon in jungen Jahren. Bereits unsere Eltern und Großeltern sind begeisterte SkifahrerInnen und WintersportlerInnen. Im Alter zwischen 2 und 4 Jahren sind wir bereits auf den Ski gestanden und haben bis heute die Leidenschaft und Freude dafür nicht verloren. Einige von uns haben ihr Können mit Profis und in verschiedenen Vereinen perfektioniert. Linda Wiederin war von Anfang an überzeugt von der Idee die Leidenschaft zum Beruf zu machen. Durch die HTL-Imst haben wir vier Gründungsmitglieder uns kennengelernt. Die Ausbildung im Bereich Holztechnologie, Tischlerei und Innenausbau hat uns viel Knowhow gegeben um direkt in das Berufsleben als Unternehmer einzusteigen. In dieser 5-jährigen Schule haben wir viel über Buchhaltung, Recht, Marketing-Grundlagen, Holz, Design und den Umgang mit Mitmenschen gelernt.

Die wesentlichen Bereiche unserer Firma sind die Produktion, der Kundenservice und in engerer Abstimmung mit dem Kunden wird anschließend ein individuelles Design und Aufbau des Skis erstellt und gebaut. Die Wertschöpfungskette versuchen wir möglichst regional zu halten. Wir kaufen unsere Materialien regional und mit kurzen Transportwegen. Anfangs von den Wünschen des Kunden bis hin zur Übergabe und Testskifahrens finden die Schritte in unserem Unternehmen und Partnerskigebieten statt.

Der Name „IKS – SKI“ besteht aus zweimal dem Wort Ski, nur in einer anderen Reihenfolge. Ausgesprochen wird er: X-SKI. Das X sollte zwei überkreuzte Ski symbolisieren. Das Motto: „design your own ride your own“ sollte das Individuelle Design und den individuellen Aufbau perfekt abgestimmt für unsere Kunden hervorheben. Dieser einzigartige Ski ist dann auch nur für den jeweiligen Kunden verfügbar. Durch das Material Holz, greifen wir die Geschichte des Skis auf. Früher bestanden der Ski aus Holz und dieses Material möchten wir wieder verwenden in Verbindung mit neuer Technologie und Materialien aus der heutigen Zeit des Skibaus.

3.1. Firmenphilosophie

Als Unternehmen hat man bezüglich der Bevölkerung und der Natur eine Verantwortung. Uns ist die Nachhaltigkeit besonders wichtig. Wir wollen durch mehr Holzmaterial im Ski auf anderen nicht nachwachsenden Materialien verzichten, bzw. diese reduzieren. Kurze Transportwege sind uns wichtig. Weiteres ist die Herstellung im Betrieb wichtig. Wir möchten Skifahrer/innen ein besonderes Gefühl vermitteln. Der Ski und das Material sollten perfekt auf den Kunden angepasst werden. Weiteres bieten wir auch Reparaturen an, um eine möglichst lange Lebenszeit der Ski zu erreichen.

3.2. Rechtsform

Wir haben uns für eine Offene Gesellschaft entschieden, folgende Punkte haben unsere Entscheidung beeinflusst.

Wir vier haben uns entschieden, dass je nach Einlage, die Gesellschafter den Gewinn und Verlust zu tragen haben. Marie Hackhofer tätigt eine Einlage von 5 098,60€, Leonie Messner tätigt eine Einlage von 2 549,30€, Hannah Steidl tätigt eine Einlage von 7 647,90€ und Linda Wiederin tätigt eine Einlage von 10 197,20€. Die Summe unserer Einlage beträgt 25 493,00€. Dadurch hat Marie Hackhofer einen Gewinnanteil von 20%, Leonie Messner 10%, Hannah Steidl 30% und Linda Wiederin 40%.

Das Vertrauen unter uns ist wichtig, da wir alle persönlich, unbeschränkt und solidarisch haften. Durch die OG stehen uns erweiterte Finanzierungsmöglichkeiten zu Verfügung. Da in der OG alle haften, ist

die Motivation von uns Mitarbeiterinnen gewährleistet und alle arbeiten gut mit. Wichtig für uns ist jedoch, dass eine rasche und einfache Gründung, eine Ein und Ausgabenrechnung bis zu einem Umsatz von 700.000€, die Arbeitsteilung und eine höhere Kreditwürdigkeit bei der Bank möglich ist. Die Vorteile einer OG sagen uns zu, da wir noch sehr unerfahren im Bereich Buchhaltung sind und wir einen möglichst raschen und einfachen Weg der Unternehmensgründung gehen wollen. Geplant ist es nach einer gewissen Zeit und Wachstums auf eine GmbH umzusteigen, um die Haftung einzuschränken.

3.3. Standortanalyse/Firmensitz

Wir werden unser Unternehmen in Kematen in Tirol ansiedeln. Kematen befindet sich in der Nähe von Innsbruck, der aus wirtschaftlicher Sicht die größte und wichtigste Stadt Tirols ist. In diesem Bereich in Kematen, wo auch unser Unternehmen ihren Standort finden wird, haben sich auch viele andere große und kleine Unternehmen angesiedelt. An diesem Standort werden wir eine Lagerhalle mieten und diese in Bereiche für die Produktion, den Empfang, für Gespräche, Anpassungen und Materialsortiment gliedern. Wir haben uns für diesen Standort entschieden, da Kematen recht zentral in Nordtirol liegt. Es hat gute Verkehrsverbindungen.



Abbildung 4: Standort, Quelle: <https://www.bing.com/maps>, Oktober 2020

Um zu unserm Unternehmen zu kommen ist die Autobahnfahrt Zirl- Ost die Bundesstraße und gute öffentliche Verkehrsmittel zu nutzen. Weiteres dauert die Fahrt in die Axamer-Lizum mit dem Auto nur 15min. und 12,5km in das Kühtai 22min und 23,7km. Diese Nähe zu den Skigebieten ist wichtig für unsere Testskifahrten mit den Kunden. Ein wichtiger positiver Punkt, der für Kematen spricht, ist, dass diese Lagerhalle, Linda Wiederins Großvater gehört und wir diese günstig mieten können.

3.4. Geschäftspartner

Um unsere Kunden perfekt beraten zu können, bedarf es bei der Fahrenanalyse einen Ausflug in ein Skigebiet. Die Fahrenanalyse übernimmt in unserem Team Linda Wiederin. Für diese Analysen auf der Piste und im Gelände haben wir uns Partner gesucht.

Unserer Partner sind die Bergbahnen Axamer Lizum und Kühtai. Sie ermöglichen uns gratis Skipässe für unser Team und kostenlose Tageskarten für unsere Kunden. Die Skigebiete sind nur eine kurze Autofahrt von unserm Standort entfernt. Weiteres machen sie Werbung für unser Unternehmen durch Plakate, die im Skigebiet verteilt sind.

3.5. Patent

Unsere Firma hat das Ziel eines Verfahrenspatent. Dieses Patent schützt neue Verfahren zur Herstellung eines Produkts. Wir arbeiten noch an diesem Patent. Patente sind sehr komplex, daher arbeiten wir mit Experten und einem Patentanwalt zusammen.

3.6. Firmengründer



Linda Wiederin

- 19 Jahre alt aus Axams
- Mit 5 Jahren bereits Mitglied im Skiclub Axams, Skilehrerin
- Genau, teamfähig, geduldig
- Persönliches Ziel: Skifanatiker glücklich zu machen

Abbildung 5: Foto_Sulzer



Leonie Messner

- 19 Jahre alt aus Kundl
- Seit Jahren Mitglied im Alpenverein, Viele Gruppenausflüge auf Skiern
- Sportlich, einfühlsam, fleißig
- Persönliches Ziel: Holzski in Tirol weit verbreiten

Abbildung 6: Foto_Sulzer



Hannah Steidl

- 19 Jahre alt aus Telfs
- Begeisterte Handwerkerin
- Kontaktfreudig, selbstsicher, wissbegierig
- Persönliches Ziel: unseren Ski zu perfektionieren

Abbildung 7: Foto_Sulzer



Marie Hackhofer

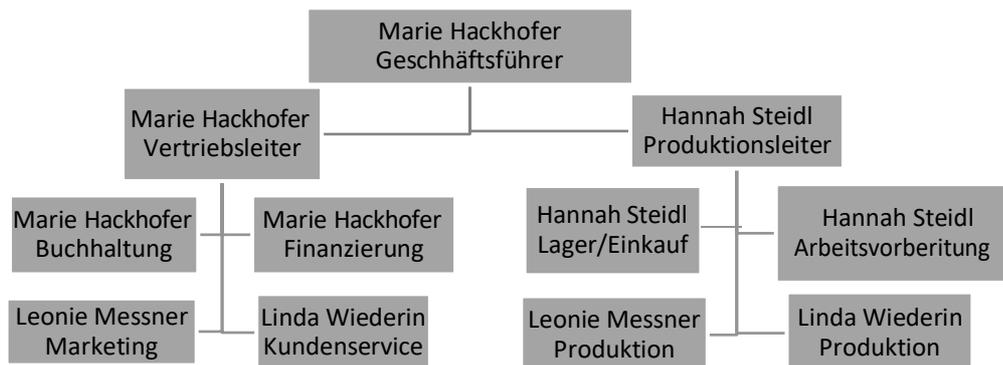
- 20 Jahre alt aus Mieming
- Bereits in jungen Jahren Wunsch nach Selbstständigkeit
- Zielstrebig, risikobereit, innovativ
- Persönliches Ziel: eigenes Unternehmen

Abbildung 8: Foto_Sulzer

3.7. Organisationsstruktur

Für eine gute Geschäftsführung benötigt man gute Eigenschaften und Ziele. Marie Hackhofer weist diese Eigenschaften auf. Eines ihrer größten Kindheitsträume war es ein Unternehmen zu leiten. Aus diesen Gründen übernimmt Marie Hackhofer die Geschäftsführung und ihr Stellvertreterin ist Leonie Messner. Linda Wiederin ist vor allem im Kundenservice tätig. Sie berät die Kunden, geht mit ihnen Skifahren und geht auf Wünsche ein. Dies setzt sie in der Werkstatt gemeinsam mit Leonie Messner um. Leonie Messner ist weiteres im Bereich Marketing tätig und übernimmt die Präsentation nach außen. Steidl Hannah ist die Produktionsleiterin und ist vor allem im Bereich Einkauf/Lager und Arbeitsvorbereitung tätig. Im Moment besteht das Unternehmen aus diesen 4 Personen. Wir werden in Zukunft weitere Mitarbeiter/innen einstellen.

Im Gesellschaftsvertrag unserer OG wurde entschieden, dass Marie Hackhofer das Unternehmen nach innen leitet. Leonie Messner vertritt unser Unternehmen nach außen. Kreditaufnahmen bedürfen einer Gesamtvertretung von mindestens zwei Gesellschafterinnen, Leonie Messner und Marie Hackhofer.



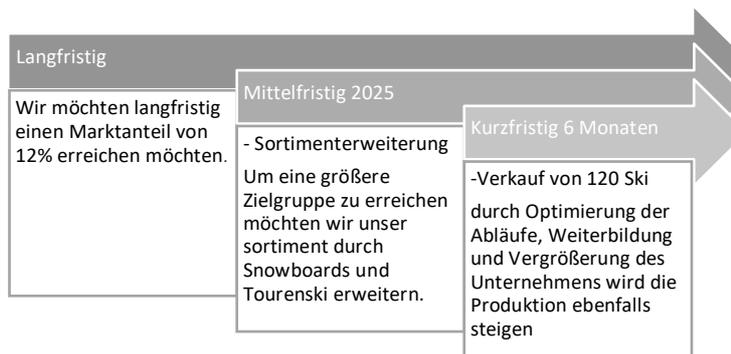
3.8. Unternehmensanalyse / SWOT-Analyse

Die SWOT-Analyse dient zur Strategieentwicklung unseres Unternehmens. Es werden die Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken dargestellt. Daraus wird die Unternehmensstrategie gebildet.

 <p style="text-align: center;">Intern</p> <p style="text-align: center;">Extern</p>	Strengths (Stärken) - Individuelles Produkt - Knowhow - Sortiment Erweiterung - Regionale Materialien - Lokale Produktion - Bestimmte Zielgruppe haben (leidenschaftliche Skifahrer/innen) - motivierte Mitarbeiter/innen	Weakness (Schwächen) - Geringes Kapital - Wenig kaufmännische und Unternehmenserfahrung - Zeitintensiver Prozess auch für den Kunden - hohe Kosten für das Produkt (Produktion und Dienstleistung)
	Opportunities (Chancen) - Unser Standort ist mitten in Tirol, umgeben von Skigebieten - Nähe zur Zielgruppe - Zusammenarbeit mit Ski-Clubs und bekannten Ski-Legenden - Messestand ISPO-Messe in München - Alpinmesse Innsbruck - Trend zur Individualität	SO- Strategie - durch Zusammenarbeit und perfekter Anpassung mit Ski-Profis den Skivermarkten - Regionale Materialien und Lokale Produktion bei Messen zur Schau stellen
Threats (Risiken) - Konkurrenz durch bekannte Ski-Firmen - Geringer Bekanntheitsgrad - Schneeverhältnisse/ Klimawandel - Kleine Zielgruppe	ST- Strategien - Durch das Knowhow und der Produkterweiterung, eine Größere Zielgruppe schaffen - Durch das individuelle Produkt und Patenten anderer Marken davon abzuhalten unser Produkt zu kopieren	WT- Strategien - Experten suchen damit wir anderen Firmen nicht die Möglichkeit geben unsere Produktidee zu kopieren (z.B. Experten zum Thema Patentrecht)

3.9. Ziele

Damit unser Unternehmen bekannt wird und sich vergrößern kann benötigen wir Ziele. Wir haben uns Ziele in verschiedenen Zeitetappen gesetzt.



4. Branche, Markt & Wettbewerb

Im folgenden Kapitel werden Informationen über den potenziellen Markt unserer Geschäftsidee, einem individuell angepassten Ski beschrieben. Analysiert werden die Skibranche der weltführenden Skihersteller, das Absatzpotenzial, der weltweite Skiabsatz, die Entwicklungsprognose für den Winter 2021/22, die Zielgruppe unserer Geschäftsidee, die zukünftigen Trends, die Markteintrittsbarrieren & Abhängigkeiten und die Konkurrenz.

4.1. Branche

Unser Produkt und dessen Herstellung wird am Markt in Österreich der Holzindustriebranche untergeordnet. Die Untergruppe dieser Branche bildet hier die Holzskiindustrie/Berufsgruppe Ski. Die folgende Tabelle zeigt die wichtigsten Skiindustriebetriebe mit Massenanfertigung auf.

Firma	Ursprung	In Besitz von	Aktueller Sitz	Produktionsstandort	Umsatz
Atomic Austria GmbH	Österreichisches Unternehmen	Amer Sports Gruppe (Finnland)	Altenmarkt im Pongau (AUT)	Altenmarkt im Pongau (AUT), Frankreich, Rumänien, Ungarn, Bulgarien,	2018: 200 Mio.
Salomon AG	Französisches Unternehmen	Amer Sports Gruppe (Finnland)	Anney (Frankreich)	Altenmarkt im Pongau (AUT), Bulgarien	2019: 188 Mio.
Fischer Sports GmbH	Österreichisches Unternehmen	-	Ried im Innkreis (AUT)	Ried im Innkreis (AUT), Ukraine	2019: 188 Mio.
Völkl GmbH	Bayern (D)	Kohlberg & Co	Straubing (D)	Straubing (D), China	2018: 17 Mio.
Head Tyrolia Mares AG	Amerika	Head N.V. (Schweden) Johan Eliasch	Amsterdam (NL), Kennelbach (AUT)	Kennelbach (AUT, Vbg), Budweis (CZE), Schwechat (AUT, Wien)	2018: 428 Mio.
Blizzard	Österreichisches Unternehmen	Tecnica-Gruppe (IT)	Mittersill (AUT)	Mittersill (AUT), Ukraine	2017: 370 Mio.
Groupe Rossignol AG	Französisches Unternehmen	Altor Groupe (NOR)	Isere (F)	Frankreich, Spanien, Italien, teilweise noch in Taiwan	2019 343 Mio.

Tabelle 1: Branchenanalyse der weltführenden Skihersteller

Online: Atomic [13.10.2020]

Salomon [13.10.2020]

Fischersports [13.10.2020]

Völkl [13.10.2020]

Head [13.10.2020]

Blizzard Tecnica [13.10.2020]

Rossignol [13.10.2020]

4.2. Markt & Absatzpotential

Die Skiproduktion hat sich in den letzten Jahrzehnten durch die Globalisierung zu einem internationalen Markt entwickelt. Viele bekannte Skimarken haben ihren Produktionsstandort in Länder übersiedelt, wo sie diese billiger herstellen können. Vor allem Einsteigermodelle, Kinder- und Jugendski, die nicht so eine hohe Qualität aufweisen, werden im Ausland produziert. Einige von den Skifirmen hatten ihren Ursprung in Österreich und wurden anschließend aufgrund der Absatzkrise in den 90er Jahren an ausländische Investoren verkauft. Diese Skifirmen bestehen aktuell als Tochterfirmen der Großkonzerne.

Skiabsatz weltweit

In der Saison 2019/20 wurden weltweit etwa 3,7 Mio. Skipaare von der Ski-Industrie an den Handel verkauft. Mit einem Anteil von zwölf Prozent am Gesamtmarkt ist Österreich mit 432.656 verkauften Alpinski-Paaren, laut VSSÖ (Verband der Sportartikelherzeuger und Sportausrüster Österreichs), nach den USA der zweitgrößte Absatzmarkt weltweit. In den meisten Ländern wurden in der vergangenen Saison mehr Ski verkauft als in der Saison zuvor. Das derzeitige Weltmarktvolumen von Alpinskiern beträgt 3,58 Millionen Paar Ski.

Online: VSSÖ Skiabsatz [17.10.2020]

Prognose Saison 2021/22:

Für die neue Saison 2021/2022 hätten sich die Händler ein Wachstum des Ski-Verleihs erwartet. Auch die Nachfrage der Konsumenten nach nachhaltigen Materialien ist gestiegen. Zusätzlich entwickelt sich ein neuer Trend der Skitourenski. Hier hat sich der Absatz der Touren-Ski binnen zwei Jahren mehr als verdoppelt. Auch die Corona Krise wird im Skiabsatz des heurigen Jahres eine große Rolle spielen. Der globale Lockdown, der im März 2020 eine Verkürzung der Wintersaison brachte, hat im gesamten Weltmarkt zu großer Verunsicherung geführt. Auch österreichische Wintersportmarken sind davon stark betroffen. Vor allem die wichtige Vororderphase für die Skifirmen 2020/21, war aufgrund der Unsicherheit über den kommenden Winter lange nicht so ertragreich wie in den früheren Saisonen. Laut Atomic Chef Wolfgang Mayrhofer haben die Skihersteller 20 Prozent weniger an den Handel ausgeliefert als voriges Jahr. Besonders durch den Teil Lockdown in Deutschland im November 2020 und die ungewissen Öffnungen der Skigebiete für den Winter 2020 werden weniger UrlauberInnen aus dem Ausland kommen und so werden auch die Verleihgeschäfte stark zurückgehen. Trotz all dem wollen österreichische Wintersportmarken weiterhin in Innovationen und Neuheiten investieren, um den heimischen Tourismus und so die Wirtschaft zu unterstützen.

Online: Branchenbericht Fachverband der Holzindustrie Österreichs 2019/20, WKO [17.10.2020]

TT-Online Artikel: Skiabsatz bricht heuer um ein Fünftel ein, Bangen um Touristen [17.10.2020]

Saison 2021/22

Zu Beginn der Wintersaison 2021/22 war durch den dritten Lockdown ab 26. Dezember 2020 Öffnung der Skilifte in Tirol weiterhin unklar. Da die Landesgrenzen von Tirol nach Reisewarnungen aufgrund ausbreitender Mutationen innerhalb des Landes geschlossen wurden, wehrten sich einige Skigebiete vor den Öffnungen der Lifтанlagen. Nur für Einheimische die Skigebiete zu öffnen lohnt sich vor allem für die großen Skigebiete nicht. Aufgrund der Betriebspflicht für Seilbahnen, sind die Skigebiete dazu verpflichtet für WintersportlerInnen ihren Betrieb durchzuführen. Diese Betriebspflicht wurde mit Einschränkungen für den/die WintersportlerInnen (FFP2 Maske, 2 Meter Abstandspflicht, Coronahygienemaßnahmen) von den Seilbahnbetrieben eingehalten. Wirtschaftlich gesehen war für kein Skigebiet, die Wintersaison 2021 rentabel. Der Umsatz bewegt sich zwischen drei und zwanzig Prozent von dem, was in einer "normalen" Wintersaison generiert werden könnte. Ähnlich zu den Tourismusbetrieben verhält sich auch der Skimarkt. Die Nachfrage an Ski war durch die unsichere Wintersaison sehr gering. In den Webshops gab es zu Weihnachten die ersten Sale Angebote, bei denen Ski um über 75% billiger

angeboten wurden. Die Händler versuchten so mit allen Mitteln ihre Lagerbestände zu leeren, was jedoch auch eine Wertsenkung der Produkte mit sich führte. (Beispiel: Ski kostet inkl. Bindung 1000€, aufgrund der Angebote gesamt nur 250€). Ebenso benötigten Skiverleiher aufgrund fehlender Gäste, diese Saison keine neuen Skimodelle. Den Sportfachhändlern fehlte somit einer ihrer Haupteinkäufer in Sachen Skiausrüstung. Zusätzlich gab es während der Wintersaison mehrere Lockdowns, in denen keine Geschäfte geöffnet hatten, was viele NachfragerInnen vom Kauf eines Skis abgehalten hat.

Prognose Saison 2022

Die Händler und Skihersteller können aufgrund der angespannten Corona-Situation nur schwer vorhersagen, wie sich die Lage verändern wird. Generell hat der Wintersport, vor allem in Tirol, ein Image-Problem. Nachdem sich zu Beginn der Coronakrise in Europa im März 2020 zahlreiche SkiläuferInnen in Tiroler Skigebieten mit dem Coronavirus infiziert hatten, standen die Skigebiete sowie der Sport stark in der Kritik. Die Nachfrage nach Ski wird nicht stark ansteigen, da vor allem viele Zwischenhändler noch volle Lager aus der Wintersaison 2021 besitzen. In der Alpinbranche wurden im Winter 2021 nur maximal 20 bis 40 Prozent der Ware verkauft. Am besten verkauft hätten sich in der Wintersaison 2021 Tourenski und Langlaufski. Als Reaktion auf die großen Lagerbestände verzichteten viele Hersteller darauf, zur Saison 21/22 Neuheiten in gewohnter Menge herauszubringen, lassen stattdessen vorhandene Ware durchlaufen. Man wolle, heißt es auch seitens der französischen Marke Salomon, Händlern ermöglichen, ihren Lagerbestand in der kommenden Saison noch als Neuware ohne große Abschläge zu verkaufen. Deswegen wird der Einzelhandel viel weniger ordern. Ebenso mangelt es zum Teil auch, wie mehrere Hersteller erklären, an Möglichkeiten, Neuentwicklungen vor der Markteinführung zu testen.

Online: Schwarze Piste, Frankfurter Allgemeine [23.04.2021]

4.3. Zielgruppen

Unsere Zielgruppe besteht hauptsächlich aus jungen Erwachsenen im Alter von 18-35, die in ihrer Freizeit begeisterte SkifahrerInnen sind. Um die Zielgruppe und deren Ansprüche für unsere Geschäftsidee genauer herauszufinden, haben wir im Oktober 2020 eine online Umfrage durchgeführt, bei der wir 50 Personen befragt haben. Da wir die Zielgruppe unseres Unternehmens gut einschätzen können, sind alle TeilnehmerInnen der Umfrage begeisterte SkifahrerInnen, zum Großteil aus dem Raum Tirol.

Die Umfrage ergab, dass 42 von den 50 gerne einen individuell gefertigten Ski besitzen würden. Zwei wären bereit mehr als 2000€ auszugeben, 23 nicht mehr als 1000€. Bei der Fragestellung, welches Terrain die Befragten mit einem angepassten Ski gerne befahren würden, wählte der Großteil (28 Personen) Piste aus. Mit 23 Stimmen folgte die Auswahl „Beides (Allround)“. Das am wenigsten befahrene Terrain mit individuell angepassten Skiern wäre im Freien Gelände, abseits von präparierten Pisten, mit nur 6 Personen.

5. Wie viel Geld würden Sie für individuelle Ski bezahlen? (Antworten in Euro)

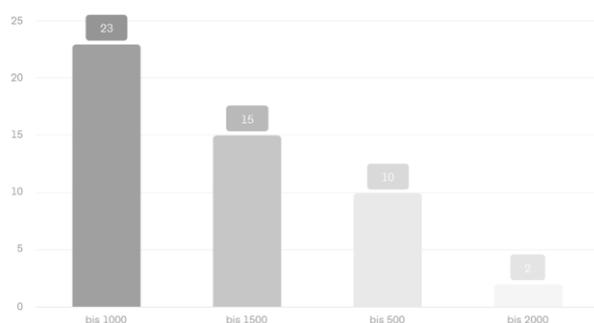


Abbildung 9: Umfrage I der Zielgruppe

6. Für welches Terrain würden Sie diesen Ski verwenden?

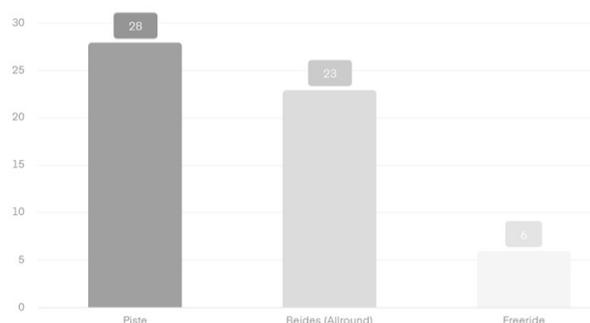


Abbildung 10: Umfrage II der Zielgruppe

Diese Zielgruppe könnte in den nächsten Jahren aufgrund einer Zunahme der IndividualsportlerInnen immer weiter anwachsen. Ebenso steigt die Nachfrage der Konsumenten nach nachhaltigen Materialien immer weiter an. Vor allem wenn große Skikonzerne diesen Wünschen nicht nachkommen können, besteht die Möglichkeit, dass die Nachfrage von Kunden nach nachhaltigen Skiern ansteigt. Auch der zunehmende Trend innerhalb der Gesellschaft nach Individualität unterstützt die Nachfrage. Allein in Österreich fahren 59% der Bevölkerung zwischen 14 und 70 Jahren Ski. Die Tendenz zeigt für die nächsten Jahre eine leichte Zunahme der skifahrenden Bevölkerung.

Online: Branchenbericht Seilbahnen, Wirtschaftskammer Österreich [23.10.2020]

Von diesen 59% sind 13%, d.h. ca. 0,7 Millionen Menschen gelegentliche FahrerInnen. Einige von ihnen, vor allem Kinder im Alter von einem bis fünf Jahren hören mit dem Skifahren im Anfängerbereich aufgrund mangelnden Könnens wieder auf. Daher wäre es wichtig die Bevölkerung wieder für den Skisport zu begeistern. Durch Steigerung des Interesses am Skifahren, neue Skiprodukte bzw. Innovationen am Markt und noch bessere Infrastruktur in den Skigebieten, könnte man das Skifahren der Bevölkerung näher bringen. Denn ohne Neuerungen und Ideen in der Skiproduktion und in den Skigebieten, sind eher Rückgänge bei der Anzahl der Wintersportler zu erwarten.

Online: Branchenbericht Seilbahnen, Wirtschaftskammer Österreich [23.10.2020]

4.4. Trends

Der Wintersport hängt vor allem in Tirol stark mit dem Tourismus und so der gesamten Wirtschaftslage zusammen. Diese Wirtschaftssparten beeinflussen sich gegenseitig und sind voneinander abhängig. Die derzeitige Lage aufgrund der Covid19 Krise betrifft demnach auch die Branche der Berufsgruppe Ski.

Ebenfalls wird der Wintersport stark von den aktuellen Wetter- und Klimabedingungen beeinflusst. Ist die Schneelage im Winter gut, so sind auch mehr Wintersportler auf ihren Sportgeräten unterwegs. Ein Beispiel dafür ist der Winter 2006/2007. Dieser war der wärmste Winter seit Beginn der flächendeckenden Wetteraufzeichnungen im Jahre 1901. Zu sehen wardies auch bei den folglich negativen Umsätzen der Skifirmen. Auch der Skiexport ins Ausland (Asien, Amerika) ist in diesem Jahr um 25% gesunken. Diese schneelose Saison brachte der Branche weltweit einen Absatzeinbruch von 30%.

Online: Der Standard Online Artikel 1: [5.11.2020]

Der Standard Online Artikel 2: [5.11.2020]

Auch der Skiverleih hat einen Einfluss auf den Skiabsatz. Viele SkifahrerInnen leihen sich für ein paar Tage oder die ganze Saison in einem Verleih ihre Skiausrüstung aus und erwerben dadurch keine eigene. Jedes dritte von fünf abgesetzten Skipaaren werden für den Verleih eingesetzt, besonders in den Tourismusregionen. Ein Grund für die hohen Verleihzahlen könnte der hohe Preis der Ausrüstung oder die immer steigende Nachfrage nach Nachhaltigkeit sein. Der Durchschnittspreis für ein neues Ski-Set kann zwischen 400 und 600€ liegen (Preise steigend). Zusätzlich kommt, dass Skifahren zwar im Trend liegt, aber die Ticketpreise auch dementsprechend kostspielig sind. Beispielsweise bezahlt man für einen halben Tag 42€.

Online: Kurier Online Artikel [5.11.2020]

Preise: Stubaier Gletscher November 2020 [5.11.2020]

Werbung mit bekannten SkirennläuferInnen, Innovationen in der Skitechnik und der derzeitig steigende Trend des Skifahrens, wie man aus einem Bericht von der Presse herauslesen kann, fördern das Wachstum des Skiabsatzes. Viele SkifahrerInnen werden auch von der aktuell gut ausgebauten Infrastruktur in Österreichs Skigebiete angezogen. Die Meinungen, um den Ausbau der Infrastruktur der Skigebiete, bei dem meist die Natur „zerstört“ wird, gehen bei den SkifahrerInnen meist auseinander. Als Beispiel, die Ereignisse um die Seilbahnverbindung zwischen Ötztaler- und Pitztaler Gletscher (Tirol), das Sprengen des Fahrweges oder viele weitere Ausbaupläne wie der Brückenschlag zwischen der Axamer

Lizum und der Schlick2000 (beide Tirol). Bei Plänen zur Verbesserung und Vergrößerung der Infrastruktur, stehen sich meist die Touristiker zusammen mit den Seilbahnern den Naturschützern gegenüber. Sie stellen sich dabei die Frage wie weit ein Ausbau der vorhandene Skigebiete mit Aussicht auf die Zukunft, durch den Klimawandel, notwendig ist. Gegenüber stehen die möglichen (mehr)Einnahmen durch den Ski- und Wintertourismus durch die Urlaubsgäste.

Online: Die Presse Artikel [01.02.2021]

4.5. Konkurrenzanalyse

Der Wettbewerb ist in der Skibranche ein sehr groß. Vor allem große Skikonzerne regieren den Weltmarkt mit beachtlichen Produktions- und Verkaufszahlen.

Große Skifirmen wie Atomic, Fischer, Head usw. produzieren die Wintersportgeräte für alle Fortschrittsstufen der SkifahrerInnen - von Allmountain-Carvern für die EinsteigerInnen bis hin zu hochwertigen Rennskiern für Profis. Im Gegensatz zu WeltcupfahrernInnen gibt es für NormalverbraucherInnen und HobbysportlerInnen jedoch keine individuell angepassten Skier mit einem beliebigen Design. Wir nutzen diese „Marktlücke“ der Großkonzerne aus und wollen so unseren Kunden den Traum des persönlich angepassten und designten Skis ermöglichen.

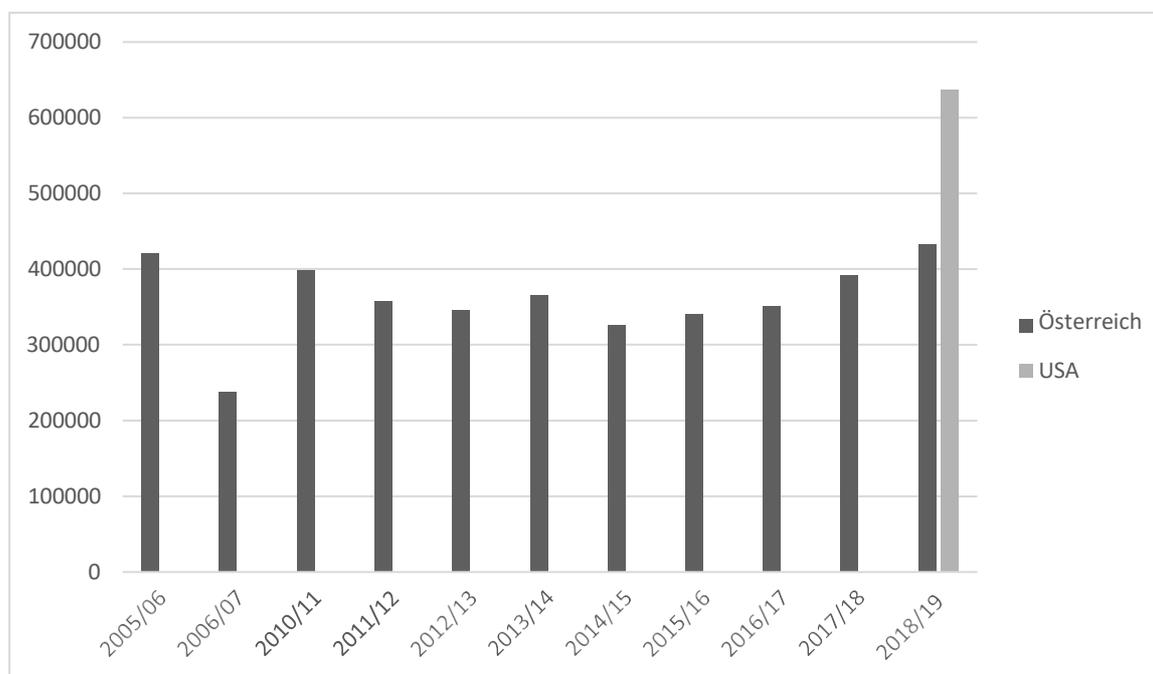


Abbildung 11: Entwicklung des Skiabsatzes

In der obenstehenden Grafik sieht man die Entwicklung des Skiabsatzes in Österreich und im letzten Jahr 2018/19 auch von den USA.

Neben den Großkonzernen sind vor allem kleine Unternehmen in Österreich, die ein ähnliches Produkt anbieten, aber davon gibt es nur sehr wenige. In Österreich gibt es 11 Skibauunternehmen, davon 4 in Tirol, die meist nicht mehr als 3 Angestellte besitzen und individuelle Skier fertigen. Bei manchen von ihnen kann die Kundschaft in einem Workshop seinen Ski auch selbst fertigen. Wir wollen uns aber mit unserer Idee von den anderen Skibaufirmen abheben, indem wir mit unseren Klientel vor der Fertigung des persönlich angepassten Skis Skifahren gehen und eine Fahrstilanalyse durchführen. Durch diese Fahrstilanalyse können wir auch etwas unerfahrenen SkifahrernInnen helfen das richtig angepasste Produkt herzustellen.

Wettbewerbsanalyse

Tabelle 2: Wettbewerbsanalyse

Konkurrenzanalyse	Stark	Mittel	Schwach
Angebot	X	X	
Angebotsqualität	X	X	
Preis-Leistung		X	X
Unternehmensführung		XX	
Standort	X		X
Corporate Identity	X	X	
Kundenzufriedenheit	X	X	
Image	XX		
Bekanntheitsgrad	X		X
Technisches Niveau	X	X	
Online Auftritt	X	X	

X – Skihersteller Großkonzern, Beispiel Atomic, Fischer, etc.

X – Skihersteller für individuelle Handgemachte Ski

Um gegen die Mitbewerber bestehen zu können und einen Wettbewerbsvorteil zu generieren sollen folgende Kriterien erfüllt werden:

- Gute Produkt- und Angebotsqualität
- Fairer Preis
- Gute Kundenzufriedenheit, gutes Image
- Gute Auffindbarkeit im Internet (Soziale Medien), mehr Bekanntheitsgrad
- Besondere Angebotsvielfalt
- Individuelle Angebote die bei Großkonzernen nicht erhältlich sind
- Moderne und innovative Technologien anwenden
- „kleinen Betrieb“ ausnutzen, Prototypenbau

Zielgruppen bzw. Kundenanalyse

Zielgruppe – Im Fokus stehen „fanatische“ SkifahrerInnen oder SkifahrerInnen die für ihre Skivergnügen besondere Ski besitzen wollen

Einzugsgebiet – Das direkte Einzugsgebiet umfasst den Raum Innsbruck (ca. 25km), jedoch können aufgrund des besonderen und einzigartigen Angebots viele InteressentenInnen aus weiterer Entfernung (anderes Land) kommen.

Tabelle 3: Zielgruppenanalyse

Segmentierungsart	Kriterien
Geografisch	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kernmarkt Raum Innsbruck ▪ Weiter entfernte Gebiete/Länder möglich
Demografisch	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 18 – 35 Jahre, männlich/weiblich gleichgewichtet
Sozioökonomisch	<ul style="list-style-type: none"> ▪ „fanatische“ SkifahrerInnen ▪ GenussskifahrerInnen ▪ SkifahrerInnen die bereit sind für Qualität auch etwas mehr zu bezahlen
Bestands- und Konsumanalyse	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hohe Qualität durch Handarbeit ▪ Spezielle und individuelle Angebote möglich ▪ Möglichkeit selber mitzubauen ▪ Nachhaltigkeit ▪ Besondere Angebotsvielfalt
Verhalten	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ist bereit für Qualität auch etwas mehr zu bezahlen ▪ Beachtet Weiterempfehlung und Mundpropaganda

Im laufenden Geschäftsbetrieb werden weitere wichtige Erkenntnisse in Bezug auf die Zielgruppe gewonnen. Die Zielgruppenanalyse wird deshalb regelmäßig auf Aktualität überprüft und gegebenenfalls angepasst.

4.6. Markteintrittsbarrieren & Abhängigkeiten

Die Schwierigkeit erfolgreich in den Markt einzusteigen ist definitiv die hohe Konkurrenz der Großkonzerne, die billigere Modelle auf den Markt bringen können. Andererseits können wir unseren Kunden individuelle Skier anbieten, für die es im Großkonzernmarkt eine deutliche Marktlücke gibt. Zusätzlich besteht die Herausforderung leidenschaftliche SkifahrerInnen von unserer Produktidee zu überzeugen und die Besonderheit des Einzelprodukts im Gegensatz zum Massenprodukt aufzuzeigen. Wir sind als Unternehmen abhängig von den Materiallieferungen von anderen Produktionsunternehmen. Wie kaufen im B2B Konzept Fertigteile wie Stahlkanten ein, die wir dann in unsere Skier einbauen. Dabei achten wir darauf, dass wir die Wertschöpfungskette so kurz wie möglich halten. Komplette abhängig sind wir beim Einkauf unserer Skibindungen, die wir nicht selbst herstellen können und so bei den Großkonzernen Look und Marker einkaufen.

5. Marketing & Vertrieb

Im folgenden Teil des Businessplans wird unser Ski durch einen gut ausgewählten Marketingmix am Markt positioniert.

5.1. Produkt

IKS-SKI ist ein Unternehmen, das sich auf den individuellen Skibau spezialisiert hat. Wir möchten mit dieser Geschäftsidee in Tirol starten, da es das in so einer Form noch nicht gibt. Jedoch haben wir durch eine Umfrage herausgefunden, dass sich 46 Personen von 50 befragten Personen einen individuell angepassten Ski kaufen würden.

Im Vergleich zu herkömmlichen Skiherstellern bietet IKS-SKI einige Vorteile. Der größte Vorteil ist, dass bei IKS-SKI der Ski optimal auf den Kunden angepasst wird. Dadurch können leidenschaftliche Skifahrer in Zukunft ihren Ski noch besser einsetzen. Zudem achtet das Unternehmen auf die Umwelt. Der Ski wird lokal hergestellt, so wird die heimische Wirtschaft unterstützt und die Transportwege werden auch verringert.

Wir leben in einer Wegwerfgesellschaft, wo schon nach kürzester Zeit Gegenstände ausgetauscht werden. Auch Ski landen immer wieder am Müllplatz, weil er nicht passt oder weil man lieber ein neueres Modell hätte. Auch in diesem Punkt möchte IKS-SKI etwas dazu beitragen. Denn es sollte ein Ski entstehen, der einem perfekt passt und mit dem man viele Jahre eine Freude hat.

5.1.1. Design

Jeder Ski ist ein Unikat. Jeder Ski ist anders. Jeder Ski ist individuell. Der Skiaufbau beruht auf Holzbasis. Jedoch wird die Oberfläche bei jedem Ski anders ausschauen

5.1.2. Herstellung/Produktion

Die Ski werden in unserer Werkstatt in Kematen hergestellt. Dort arbeiten nur top ausgebildete Handwerker und Handwerkerinnen. Damit am Ende ein qualitativ hochwertiger Ski entsteht, braucht man eine Menge spezielle Maschinen, welche alle in unserer Werkstatt zu finden sind.

5.1.3. Schwächen und Stärken

Unser Produkt soll nicht nur ein Ski sein, sondern die erste Wahl der Kunden werden. Unser Produkt ist ein individuell angepasster Ski, der dem Kunden durch die genaue Passform viele Jahre begleiten soll. Wenn ein Ski von IKS-SKI gekauft, kann diesen dann jährlich zu uns in die Werkstatt bringen und bekommt einen Service.

5.1.4. Produktebenenanalyse

Die erste Ebene ist die des Nutzens. Bei unserem Produkt handelt es sich um einen individuell auf den Kunden angepassten Ski, welcher einen herkömmlichen Ski von der Stange ersetzt.

Die zweite Ebene ist die der Materialität und Gestaltung. Die Grundbasis des Ski beruht auf Holz. Holz ist ein natürlicher Rohstoff, der in ähnlichen Zeiträumen, wie wir es nutzen, wieder neu entsteht. Es wächst bei nachhaltiger Bewirtschaftung der Wälder nach. In Österreich in einer Menge von jährlich 30 Mio. Kubikmetern, wovon nur rund 26 Mio. Kubikmeter geerntet werden. Jeder Ski wird individuell sein. Sowohl das Design als auch der Aufbau des Ski, da er individuell auf jeden Kunden abgestimmt wird. Meist wird der Ski direkt vom Kunden abgeholt, falls der Ski jedoch mal geliefert werden muss, wird er im Recyclingkarton eingepackt. Da es sich um keinen herkömmlichen Ski von der Stange handelt, kann man sagen, dass der Kunde den Ski viel länger verwenden wird als einen normalen Ski, durch die individuelle Anpassung.

Die dritte Ebene ist die der Dienstleistung. Für die Anpassung des Ski haben wir ein ausgewähltes, fachkompetentes Team. Die Mitarbeiter werden als erstes mit dem Kunde ein Gespräch führen. Danach wird der Kunde mit einem unserer Skispezialisten eine Probefahrt auf Schnee machen, um den Fahrstil des Kunden besser einschätzen zu können. Mit unserem fachkompetenten Team kann der Kunde einen großartigen Tag auf der Piste verbringen. Weiters wird der Ski geplant, gestaltet und gefertigt. Wenn der Kunde den Ski abholt bekommt er noch zwei Skifix mit unserem Logo geschenkt. In den ersten zwei Jahren kann der Kunde den Ski zu uns bringen und bekommt kostenlos einen Skiservice.

Die vierte und letzte Ebene ist die der Immateriellen Komponenten. Wir verkaufen nicht nur das Produkt, sondern die Gewissheit, etwas Nachhaltiges und Einzigartiges erworben zu haben. Mit unserer Firma möchten wir leidenschaftliche SkifahrerInnen glücklich machen, indem wir ihnen den optimalen Ski, für ein unbeschreibliches Fahrgefühl, bieten. Jeder leidenschaftliche Skifahrer kann nun seinen Ski perfekt einsetzen. Mit dem Produkt, das wir herstellen, schenken wir unseren Kunden das Gefühl Besitzer von etwas ganz Besonderem zu sein. Bei der Herstellung unserer Ski achten wir auch auf die Umwelt. Diese werden lokal hergestellt und somit werden die Transportwege verkürzt.

5.1.5. USP

Das Ziel unseres Produktes ist es, dass der Kunden durch den individuell angepassten Ski ein optimales Fahrvergnügen hat. Dank unserem fachkompetenten Team wird der Ski perfekt auf den Fahrstil des Kunden abgestimmt. Alle Materialien werden nach ökologischen Kriterien ausgewählt. Funktion, Design und Langlebigkeit ergeben den perfekten Ski für unsere Kunden.

5.2. Vertrieb

Bei unserem Produkt gibt es nur einen Vertriebskanal, der direkte Vertrieb. Denn nur der direkte Vertrieb gewährleistet die intensive richtige Beratung. Der Kunde kommt direkt zu unserem Unternehmen. In einem angenehmen und ruhigen Loungebereich unseres Büros führt der Kunde mit einer Mitarbeiterin das erste Kundengespräch. Im Büro erfolgen auch die Auftragserteilung und Bezahlung. Auf unserer Website können sich die Kunden schon im Vorfeld über unser Produkt informieren.

5.3. Preis

Da es sich bei unserem Produktum ein sehr spezielles Produkt handelt, das auf jeden Kunden individuell angepasst wird, spricht man hier von der Hochpreisstrategie. Bei der Hochpreisstrategie liegt der Preis für ein Produkt weit über dem Durchschnitt des Marktes. Das Unternehmen legt hier ein hohes Preisniveau fest. Damit man eine Hochpreisstrategie erfolgreich verfolgen kann, gibt es allerdings einige Voraussetzungen: das Produkt muss ein hohes Ansehen haben, damit der Kunde bereit ist einen höheren Preis zu zahlen, das Produkt muss eine sehr gute Qualität haben und es muss ein guter Service angeboten werden. Weiters braucht das Produkt ein Alleinstellungsmerkmal, durch das es sich von der Konkurrenz abgrenzt. All diese Kriterien werden von unserem Ski erfüllt.

Online: Bilomat [30.01.2021]

Eine Umfrage an leidenschaftliche Skifahrer hat ergeben, dass 23 von 50 gefragten Personen bis 1000€ bezahlen würden. 15 der gefragte Personen würden sogar 1500€ bezahlen. Weiters müssen die Preise auf den Gewinn, welcher mit den Ski erzielt werden soll, angepasst werden.

Der Bruttopreis für ein paar Ski beträgt: 1500€, das ergibt einen Nettopreis von 1250€. Der Verkaufspreis ergibt sich aus der Kalkulation und dem Gewinnzuschlag. Näheres dazu in der Finanzplanung.

Um einen guten Start hinzulegen bieten wir den Kunden eine Ratenzahlung an. Diese Variante der Zahlung soll es Kunden vereinfachen unser Produkt, das eindeutig teuer ist, zu kaufen. Weiters planen wir zu speziellen Zeiten wie z.B. Ostern oder Weihnachten Rabattaktionen.

5.4. Marketingstrategie & Kommunikationskanäle

Aufbauend auf die bisherigen Ausführungen ergibt sich unsere Kommunikationspolitik.

5.4.1. Verkaufsstrategie

Bei der Vermarktung unserer Ski wird mit dem Hauptargument geworben, welches auch in unserem Unternehmensslogan „DESIGN YOUR OWN – RIDE YOUR OWN“ steckt. Der Kunde erarbeitet gemeinsam mit unseren Mitarbeiter einen Ski der optimal an seinen Fahrstil angepasst ist. Das Hauptverkaufsargument, mit dem wir unser Produkt vermarkten wollen, ist das dadurch unvergessliche Fahrerlebnis und die vielen Wintersaisons, die einem in Gedanken bleiben. Weitere Faktoren, die für unser Produkt sprechen sind die nachhaltige Produktion und die lokale Herstellung.

5.4.2. Werbemittel und Kommunikationskanäle

Da unser Unternehmen noch ganz am Anfang steht, werden wir in den ersten Jahren viel in Werbung investieren. Wir setzen bei der Vermarktung unserer Ski hauptsächlich auf die Mundpropaganda.

Zusätzlich werden wir noch Plakate aufhängen und Flyer verteilen. Für das haben wir ein Budget von 5000€ eingerechnet. Um auch Online präsent zu sein wird unsere Firma einen offiziellen Instagram Account haben, der von Linda Wiederin geführt wird.

Eine andere Variante wo man seine Produkte bestens präsentieren kann, sind Messen. Wir haben uns hier für die Alpinmesse in Innsbruck entschieden. Diese findet jedes Jahr im November statt, um die neusten Trends für den Winter zu präsentieren.

5.4.3. Markteintrittsstrategie

Der Marktstart von unserem Unternehmen findet am Mittwoch den 1. September 2021 statt, zu diesem Anlass wird bei unserem Firmensitz in Kematen eine Eröffnungsfeier abgehalten, bei dieser wird die Leistung unseres Unternehmens vorgestellt und die Veranstaltung ist frei zugänglich für jeden Besucher und jede Besucherin. Den Marktstart haben wir im September geplant, damit bis zum Winter schon die ersten Skifertig sind. Ein besonderes Highlight des Tages wird der Besuch von Stephanie Venier und Chiara Mair sein. Die beiden ÖSV Skirennläuferinnen aus Tirol nehmen sich den ganzen Nachmittag Zeit für Autogramme und Fotos. Auch für Fragen stehen sie gerne zur Verfügung.

Bereits vor dem Marktstart bekommen Kunden auf unserer Firmenwebsite www.IKS-SKI.at erste Informationen. Dies wird durch Flyer und Plakate bekannt gemacht.

5.4.4. Kundenansprache

Wir wollen als junges Unternehmen leidenschaftliche Skifahrer ansprechen, welche bereit sind, für einen individuellen Ski etwas mehr Geld auszugeben. Bei unseren Kunden rechnen wir mit einer Zielgruppe, die hauptsächlich aus jungen Erwachsenen, im Alter von 18-35 Jahre, besteht.

6. Erfolgs- und Finanzplanung

Dieses Kapitel soll aufzeigen, dass hinter dem von uns entwickelten Geschäftsmodell eines individuellen und personalisierten Ski nicht nur eine innovative Idee liegt, sondern auch ein umsetzbares und durchdachtes Konzept.

6.1. Investitionsplan

Speziell in der Gründungsphase hat unsere Firma mit hohen Investitionskosten zu rechnen. Um diese zu senken, wird unsere Werkstätte mit Büro in einer Lagerhalle in Kematen errichtet, die im Besitz von Linda Wiederins Großvater ist. Durch diese Vorgehensweise lassen sich die monatlichen Mietkosten deutlich reduzieren. Zudem benötigen wir die erforderliche Einrichtung, Büroausstattung und Fertigungsmaschinen, welche wir zum Teil als gebrauchte Ware kaufen werden, um weitere Investitionskosten zu senken. Insgesamt ist mit einem Investitionsaufwand von ca. 20.000€ zu rechnen.

Aufgrund von gebrauchten Maschinen, wie zum Beispiel diverse Handwerkzeuge, eine Vakuumpresse, Standfräse, Lasermaschine, Tischfräse und eine Schleifmaschine, werden wir eine Summe von 10.292,64€ benötigen. Zudem benötigen wir noch 3.000,00€ für die Büroausstattung und Einrichtung.

Für die Herstellung unserer Ski benötigen wir einen speziellen Fichtenholzkern, den wir als sogenannte Bretter (16,00€ je m²) bei uns im Werk lagern. Der Lagerumfang beschränkt sich auf jeweils 50 Bretter, aus denen insgesamt 100 Paar Ski angefertigt werden. Zudem benötigen wir verschiedene Beschichtungsmaterialien wie Kunststoff, Furniere, Stoffe, etc., im Wert von 1.200€ für das Design der Ski, welches ebenfalls im Lager aufbewahrt wird.

—> Startmaterialkosten: $(16,00€ \cdot 50) + 1200 = 2000€$ (Putzer.2020)

Gründungskosten werden von NeuFög gedeckt und die Kosten der Vertragserrichtung 1000€ angenommen

—→ Anwaltskosten: 1.000€ (*Gruenderservice 2020*)

Damit wir unsere geplanten Investitionen tätigen können, nehmen wir einen Gründungskredit im Ausmaß von 16 000,00€ bei der Sparkasse zu einem Zinssatz von 3,0% und einer Laufzeit des Kredites von 7 Jahren auf. (*Sparkasse 2020*)

Kapitalbedarfsplan:

Investitionen	In Euro [€]
Maschinen und Einrichtung	13 292,64
Waren und Materiallager	2 000,00
Anwaltskosten	1 000,00
Finanzierungskosten 3%	211,41
Gesamtkapitalbedarf	<u>16 504,04</u>

Tabelle: 4: Investitionsplan

6.2. Kalkulation (Materialberechnung)

Diese Kalkulation bildet die Grundlage für die Festlegung unserer Produktpreise.

Materialien je Ski angenommen in cm ³	In Euro [€]
Ski	105,13
Deckfolie	3,50
Obergurt Fasergeflecht	10,89
Holzkern Fichte (halbes Brett)	8,00
Seitenwangen Epoxidharz	16,95
Titanaleinlage	10,00
Kantenauflage	4,34
Untergurt Karbon	28,40
2 x Stahlkanten	7,00
Belag	17,00
Skibindung	79,95
Materialkostenwert je Ski	<u>185,08</u>
Materialkostenwert je Paar Ski	<u>370,16</u>

Tabelle: 5: Materialkalkulation

Wir verwenden eine summarische Zuschlagskalkulation mit einem Materialaufschlag von 20% und einen Fertigungsgemeinkostenzuschlag von 80% und orientieren uns damit an branchenüblichen Werten.

Die Berechnung für unseren gesamten Arbeitsaufwand bei der Planung, Fertigung und beim Verkauf des Ski lautet:

Gespräch 1/2h + Fahranalyse 2h + 11h Produktion + Probefahrt 2h + Nachgespräch 1/2h = 16h Arbeitsstunden. Der Stundensatz beträgt 12,87€ für jeden von uns.

Zuschlagskalkulation	In Euro [€]
Materiakosten	185,08
Materialaufschlag 20%	37,02
Fertigungseinzelkosten FEK	321,23
Fertigungsgemeinkosten FGK 80%	19,97
Selbstkosten	563,30
Gewinnzuschlag (11%)	61,7
Nettoverkaufspreis	625,00
Umsatzsteuer	125,00
Bruttoverkaufspreis	<u>750,00</u>

Tabelle: 6: Zuschlagskalkulation

Die Kalkulation bezieht sich nur auf einen Ski, ein Paar Ski verursacht Selbstkosten in Höhe von 1 126,60€, das ergibt bei einem Nettoverkaufspreis von 1250 einen Erlös von 123,4€.

Die Kosten der Produktion werden mit zunehmendem Umsatz sinken, da wir langfristige Verträge mit Lieferanten zu besseren Einkaufskonditionen abschließen können. Durch die Langfristigkeit können entsprechende Preisnachlässe ausverhandelt werden, die unsere Materialpreise senken und folglich auch die variablen Kostensenken.

6.3. Personalplanung

IKS-SKI wird zu Beginn ausschließlich von uns vier Gründerinnen betrieben, wodurch die Personalkosten in Grenzen gehalten werden können. Jeder der beteiligten Firmenmitglieder ist auf einen Unternehmensbereich spezialisiert (Arbeitsaufteilung siehe Organisation und Management). Trotz dieser unterschiedlichen Aufgabenbereiche wurde für alle Beteiligten einvernehmlich ein Unternehmerlohn in derselben Höhe festgesetzt, sodass jeder von uns ca. gleich viel verdient.

6.4. Finanzierung und Umsetzung

Unser Unternehmen bekommt die NeuFög Förderung, damit müssen wir keine Gründungskosten kalkulieren.

Zugleich suchen wir beim AWS um eine Creative Impact Förderung an. Diese fördert innovative und neue Produkte, die das Potential haben, über Unternehmensgrenzen hinaus positive, gesellschaftliche und branchenspezifische Wirkung zu entfalten. Die Förderung unterstützt das Entwickeln von Prototypen, die Erreichung der Marktreife, sowie das Umsetzen von Kooperationsprojekten. Die Förderung kann bis zu 200.000 € Zuschuss betragen, wir rechnen mit 25 000€. (AWS 202)

6.5. Fixkostenberechnung

Da wir uns im Industriegebiet Kematen eine stillgelegte Lagerhalle von Linda Wiederin Großvater mieten können, zahlen wir im Monat 800,00€ an Mietkosten. Das ergibt einen jährlichen Mietaufwand von 9 600,00€.

Unternehmerlohn sind pro GesellschafterIn 1.500,00€/Monat vereinbart. Ergibt zuzüglich gewerbliche Sozialversicherung ca. 30% mit 1950€, das wären im Jahr Unternehmerlöhne von 93600,00€.

Eine KWh kostet in Österreich durchschnittlich 20 Cent. Für unsere Halle wird ein allgemeiner Stromverbrauch von 1.000 KWh je Monat für den Betrieb von Licht, Steckdosen, EDV, Kleingeräte und Sonstiges festgelegt. Somit ergibt sich ein jährlicher Allgemeinstromverbrauch von 2.400€. (Durchblicker 2020)

Für Durchschnittstarife bezahlt man in Österreich in etwa 20€ im Monat Telefongebühr. Für 3 benötigte Handys ergeben sich somit Kosten von 720€ im Jahr.

Ein mit uns befreundeter Steuerberater steht uns für finanzielle Fragen zur Verfügung und hilft uns bei der Buchhaltung. Dieser kostet uns 1.500,00€ im Jahr.

Als Heizkosten werden ca. 4,00 € pro Quadratmeter als Durchschnittswert im Jahr angelegt. So entstehen auf einer Fläche von etwa 200m² ein Heizkostenbetrag von 800,00€ im Jahr.

(Heizung 2020)

Unter die Büromaterialien fallen Druckerpapier, Stifte, etc. Hierfür nehmen wir eine Summe von 300,00€ an.

Im Teilbereich Marketing genauer beschrieben ergeben sich 5000,00€.

Für unsere Maschinen beträgt die durchschnittliche Nutzungsdauer rund 10 Jahre und der Abnutzungsbetrag somit 1 029,26€.

Fixkosten	In Euro [€]
Mietkosten im Jahr	9 600,00
Lohn im Jahr	93 600,00
Stromkosten im Jahr	2 400,00
Telefonkosten im Jahr	720,00
Steuerberater im Jahr	1 500,00

Heizkosten pro Jahr	800,00
Büromaterial	300,00
Marketingkosten im Jahr	5 000,00
AFA Maschinen	1 029,26
Gesamt Fixkosten	114 949,26

Für den folgend zu erstellenden Liquiditätsplan werden daher Fixkosten von jährlich 114 949,26€ angenommen. Dies entspricht einem monatlichen Wert von 9579,10€, der den auszahlungswirksamen, laufenden Kosten zugeordnet werden. Die Auszahlungen für Investitionen betragen 16 504,04€ wie im Kapitel Investitionsplan beschrieben, die Auszahlungen für Material belaufen sich nach unserer Kostenplanung auf 370,16€ je Paar Ski. 2021 werden 150 Paar Ski hergestellt. Somit ergeben sich Materialkosten von 55 524,00€ pro Jahr, anteilig 4 627,00€ im Monat. 2022 belaufen sich diese Kosten je Monat bei 200 Paar Ski auf 6 169,33€, 2023 bei 250 Paar Ski auf 7 711,66€.

Um auf die richtigen Umsätze zu kommen werden kurz Best-Case Szenario, Worst-Case Szenario und Base-Case Szenario analysiert.

Best-Case Szenario: Im besten Fall kommen die Produkte gut an und die Umsätze steigen stärker an, als wir es geplant haben. Sollte dies der Fall sein, erreichen wir schon 2022 den Break-Even-Point und wir werden unser Unternehmen vergrößern.

Worst-Case Szenario: Beim Worst-Case-Szenario findet unser individueller Ski am Markt keinen Anklang und die Kunden bevorzugen weiterhin den Ski von der Stange. In diesem Falle können die geplanten Umsätze nicht erreicht werden und es ist damit zu rechnen, dass ein Überleben der Firma nur mit diesem speziellen Produkt nicht möglich sein wird.

Base-Case Szenario: Bei unseren Kalkulationen gehen wir davon aus, dass wir in den folgenden Jahren unsere Absatzzahlen steigern können. Nach einem gewissen Einführungszeitraumes und steigender Bekanntheit unserer Ski erhöht sich der Umsatz immer mehr und wir wären nach dem Erreichen des Break ausbaufähiger und könnten unser Unternehmen erweitern.

Monat/ Jahr	Zeit pro Tag [h]	Effek. Arbeitstage	Ski/Monat Ski/Jahr	Preis pro Paar Ski [€]	Umsatz idealer W. [€]
1 Geschäftsmonat	7	20	13	1 500,00	19 500,00
2 Geschäftsmonat	7	20	13	1 500,00	19 500,00
2 Geschäftsjahr	7	240	200	1 500,00	300 000,00
3 Geschäftsjahr	7	240	250	1 500,00	375 000,00

Tabelle: 8: Base-Case Scenario

Umsetzung:

Da unser Unternehmen einen Durchschnittspreis von 1 500,00€ brutto je Paar Ski anstrebt, rechnet die Firma im Gründungsjahr 2021 mit einer Absatzmenge von 150 Skipaaren im Jahr. 2022 mit einem Absatz von 200 Skipaaren und 2023 mit 250 Stück. Ab 2026 wird eine Verkaufszahl von 400 Paar Ski angestrebt, bis dahin sollte die Absatzsteigerung 2024 300 Paar Ski und 2025 350 Paar Ski betragen.

Liquiditätsplan

Semester	September 2021	Oktober 2021	November 2021	Dezember 2021	Jänner 2022	Jänner 2023
1. Zahlungsmittelanfangsbestand	0,00	30 787,77	27 586,62	24 385,47	21 184,32	45 584,4
2. Geplante Einzahlung						
Umsätze inkl. USt.	19 500,00	19 500,00	19 500,00	19 500,00	19 500,00	31 250,00
Zuschuss AWS	25 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Einlage Gesellschafter	25 493,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Summe Einzahlung (1+2)	69 993,00	50 287,77	47 086,62	43 885,47	40 684,32	65 084,40
3. Geplante Auszahlungen						
Auszahlungswirksame laufende K. (inkl. USt.)	9 579,11	9 579,11	9 579,11	9 579,11	9 579,11	9 579,11
Auszahlungen für Invest. (inkl. USt.)	16 504,04					
Auszahlungen für Material (inkl. USt.)	4 812,08	4 812,08	4 812,08	4 812,08	6 169,33	7 711,66
Privatentnahmen	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00	6 000,00
Zahlung an Finanzamt	2 310,00	2 310,00	2 310,00	2 310,00	2 310,00	2 310,00
Sonstige betriebliche Zahlungen (inkl. USt.)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Summe Auszahlungen	39 205,23	22 701,15	22 701,15	22 701,15	24 058,44	25 600,77
Unter-/Überdeckung (1+2-3)	30 787,77	27 586,62	24 385,47	21 184,32	16 625,88	39 483,63
Deckung des Fehlbetrages	- 30 787,77	-27 586,62	-24 385,47	-21 184,32	-16 625,88	- 39 483,63
Verwendung des Mehrbetrages	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Jahr 2	Jahr 3

Tabelle: 9: Liquiditätsplan

6.6. Break – Even Point

Neben den Materialkosten bilden die Energiekosten für den Betrieb der Fertigungsmaschinen einen wesentlichen Bestandteil der variablen Kosten und somit zur Berechnung des Break-Even-Points. Unsere Maschinen benötigen insgesamt 40 800 KWh pro Jahr für die Fertigung von 400 Paar Ski, die jährlichen Energiekosten belaufen sich somit auf 8.160€ mit der Berechnungsbasis von 20 Cent je KWh. Der Energieanteil je Paar Ski beläuft sich somit auf 20,4€.

Der Break Even Point gibt an ab wieviel Stück bzw. nach welcher Zeit ein Unternehmen kostendeckend produziert und bei Überschreitung dieses Punktes Gewinn schreibt. IKS-SKI erreicht den Break Even Point nach ca. 214 verkauften Ski. Laut der Kalkulation für unsere geplanten Verkaufszahlen wird der Break Even Point 2023 erreicht, und zwar durch den jährlichen Verkauf von 150 Paar Ski 2021, 200 Paar Ski 2022 und 250 Paar Ski 2023 (siehe 3.4 Umsetzung.)

Break Even Point Berechnung	In Euro [€]
Ski Preis (netto) [€]	1 250,00
Variable Materialkosten [€]	-370,16
Variable Energiekosten (Maschinen) [€]	-20,40
Provisionen	-0,00
Arbeitskosten pro Ski (16)	-321,23
Deckungsbeitrag je Paar Ski	538,21
Fixkosten im Jahr	114 949,26
Deckungsbeitrag je Paar Ski	538,21
Break Even Point (Stk.)	213,57

Tabelle: 10: Break Even Point Berechnung

6.7. Planbilanz und Plan G. u. V.

Die Planbilanz und Plan G. u. V. ist für den Stichtag 31.12.2022 erstellt worden. Dadurch bekommt man einen Überblick, wie die Firma zwei Jahre nach Gründung finanziell dasteht. Die Bilanz ist aus den Werten der Kapitalermittlungstabelle entnommen und mit Abschreibungssätzen auf realistische Werte vermindert worden.

Die Plan G. u. V. rechnet mit dem im Base Case Szenario ermittelten Wert für den Erlös des Jahres 2022 und die Aufwände entnehmen wir aus der Fixkosten Berechnung.

Planbilanz	Aktiva	Passiva	Plan G.u V.	Soll	Haben
Maschinen	10 292,64€		Erlös		360 000,00€
Büroausstattung	3 000,00€		Mietkosten	9 600,00€	
Material	2 000,00€		Werbekosten	1 000,00€	
Kassa	1 200,36€		Versicherungskosten	2 400,00€	
Bankguthaben	9 000,00€		Materialkosten	6 169,33€	
Eigenkapital		25 493,00€	Stromkosten	2 400,00€	
Summe	25 493,00€	25 493,00€	Telefonkosten	720,00€	
			Büromaterial	300,00€	
			Heizkosten	800,00€	
			Rückstellung	15 244,69€	
			AfA Maschinen	1 286,50€	
			Personalkosten	85 723,68€	
			Zinskosten	2 536,92€	
			Gewinn	231 818,88€	
			Summe	360 000,00€	360 000,00€

Tabelle: 11: Planbilanz

Tabelle: 12: Plan G. u. V.

7. Quellenverzeichnis

- i2b: <https://www.i2b.at/> [21.12.2020]
- Atomic: <https://www.atomic.com/de-at/imprint> [13.10.2020]
- Salomon: <https://www.salomon.com/de-at/copyright.html> [13.10.2020]
- Fischersports: https://www.fischersports.com/at_de/impressum [13.10.2020]
- Völkl: <https://www.voelkl.com/de/impressum/> [13.10.2020]
- Head: https://www.head.com/de_CH/imprint [13.10.2020]
- Blizzard Tecnica: <https://www.blizzard-tecnica.com/at/de> [13.10.2020]
- Rossignol: <https://www.rossignol.com/at/> [13.10.2020]
- VSSÖ Skiabsatz: <https://www.vssso.at/zwischenbericht-snow-austria/> [17.10.2020]
- Branchenbericht Fachverband der Holzindustrie Österreichs 2019/20, WKO: <https://www.wko.at/branchen/industrie/holzindustrie/branchenbericht-2019-2020.pdf> [17.10.2020]
- TT-Online Artikel: Skiabsatz bricht heuer um ein Fünftel ein, Bängen um Touristen: <https://www.tt.com/artikel/16483642/skiabsatz-bricht-heuer-um-ein-fuenftel-ein-baengen-um-touristen> [17.10.2020]
- Branchenbericht Seilbahnen, Wirtschaftskammer Österreich: <https://www.wko.at/branchen/transport-verkehr/seilbahnen/Grabler-DACH2016.pdf> [23.10.2020]
- Der Standard Online Artikel 1: <https://www.derstandard.at/story/3199681/schneeloser-winter-im-vorjahr-wirkt-heuer-nach> [5.11.2020]
- Der Standard Online Artikel 2: <https://www.derstandard.at/story/2000099399387/oesterreichische-skiindustrie-ist-fest-in-auslaendischer-hand> [5.11.2020]
- Kurier Online Artikel: <https://kurier.at/wirtschaft/skiverkauf-oesterreich-holt-silber/400417904> [5.11.2020]
- Stubaier Gletscher Preise November 2020: <https://www.stubaier-gletscher.com/skigebiet/skipass-preise/> [5.11.2020]
- Die Presse Artikel: <https://www.diepresse.com/5348174/vom-board-auf-die-skier-abgesang-auf-die-grosse-trendsportart> [01.02.2021]
- Bilomat: <https://www.bilomat.com/lexikon/r/ratenzahlung/>
- Maschinen-Set: https://www.contorion.at/elektrowerkzeug/makita-akku-spezialset-dlx5044tj-18-v-78778897?aid=269434819393&targetid=aud-784412691255:pla-845775009519&qclid=CjwKCAiAv4n9BRA9EiwA30WND592XPRDgiRFBm_dWX8YwhoY7Gphn1XQnF8qXh-HabUQ7hhdWD9NGtxoCDLIQAvD_BwE [30.10.2020]
- Vakuumpresse: <https://www.world4machines.com/de-at/gebrauchtmaschinen/heizplattenpressen-c55425?offerType=all&loggedOn=1&page=1> [30.10.2020]
- Tischfräse: <https://www.world4machines.com/de-at/gebrauchtmaschinen/fraesmaschinen-c55409/linvincibile-t120-p611234?offerType=all&loggedOn=1&page=1> [30.10.2020]
- Laserstrukturmaschine: https://www.amazon.de/VEVOR-Graviermaschine-700x500mm-Engraving-Gravierer%20C3%A4t/dp/B07WSNVZ1J/ref=asc_df_B07WSNVZ1J/?tag=googshopde-21&linkCode=df0&hvadid=380176385463&hvpos=&hvnetw=g&hvrand=1042923685322665783&hvpon=&hvptwo=&hvqmt=&hvdev=c&hvdvcmdl=&hvlocint=&hvlocphy=1000940&hvtargid=pla-817394006621&pssc=1&th=1&pssc=1&tag=&ref=&adgrpid=74966710022&hvpon=&hvptwo=&hvadid=380176385463&hvpos=&hvnetw=g&hvrand=1042923685322665783&hvqmt=&hvdev=c&hvdvcmdl=&hvlocint=&hvlocphy=1000940&hvtargid=pla-817394006621 [31.10.2020]
- Kantenschleifmaschine: https://haus-gartenwelt.at/werkzeug/holzbearbeitungsmaschinen/schleifbock/holz-kraftkso-1500-kantenschleifmaschine-aktions-set.html?qclid=CjwKCAiAv4n9BRA9EiwA30WNDwjQ6USOAOm-kLPgiZOO90JLShpQcn1h-KCjlkQHekb5ks6UTSM0ChoCCcYQAvD_BwE [31.10.2020]
- Material: <https://putzer.com/FICHTENBRETTER-ROH-30-MM> [01.11.2020]
- Anwaltskosten: <https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/planung/Gruendungskosten.html> [01.11.2020]
- Finanzierungskosten: <https://www.sparkasse.at/sgruppe/gruender/finanzierung-und-foerderung/kreditnehmer-fuer-unternehmensgruendungen> [01.11.2020]
- Förderung: <https://www.wko.at/service/unternehmensfuehrung-finanzierung-foerderungen/foerderungen.html> [14.11.2020]
- Stromkosten: https://durchblicker.at/kwh-preis?adgroupid=71097700454&qclid=Cj0KCQiAsbrxBRDpARIsAAnnz_NpE7zOGWLDlQnnE4OqzaRmXoVvYcQocXwo3JVTKOFiOC_o7qKYbSqYaAuoEALw_wcB [01.11.2020]
- Heizkosten: <https://heizung.de/heizung/wissen/heizkosten-pro-gm-einfach-abschaetzen/> [01.11.2020]

8. Tabellenverzeichnis:

- Tabelle 1: Branchenanalyse der weltführenden Skihersteller: Grafik von IKS SKI
- Tabelle 2: Wettbewerbsanalyse
- Tabelle 3: Zielgruppenanalyse
- Tabelle 4: Investitionsplan
- Tabelle 5: Materialkalkulation
- Tabelle 6: Zuschlagskalkulation
- Tabelle 7: Fixkosten
- Tabelle 8: Base- Case Scenario
- Tabelle 9: Liquiditätsplan
- Tabelle 10: Break Even Point Berechnung
- Tabelle 11: Planbilanz
- Tabelle 12: Plan G. u V.

9. Abbildungsverzeichnis

- Abbildung 1: selbstgebauter Ski Linda Wiederin [April 2021]
- Abbildung 2: Skiproduktion Linda Wiederin [April 2021]
- Abbildung 3: beispielhafte Skidesigns gestaltet von Linda Wiederin [April 2021]
- Abbildung 4: Standort: <https://www.bing.com/maps> [Oktober 2020]
- Abbildung 5: Foto_Sulzer [2018]
- Abbildung 6: Foto_Sulzer [2018]
- Abbildung 7: Foto_Sulzer [2018]
- Abbildung 8: Foto_Sulzer [2018]
- Abbildung 9: Umfrage I der Zielgruppe: Grafik von IKS SKI [Oktober 2020]
- Abbildung 10: Umfrage II der Zielgruppe: Grafik von IKS SKI [Oktober 2020]
- Abbildung 11: Entwicklung des Skiabsatzes: Grafik von IKS SKI [Oktober 2020]

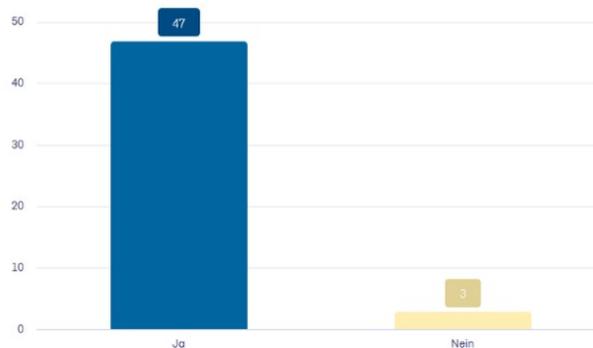
10. Anhang

Ergebnisse der Umfrage:

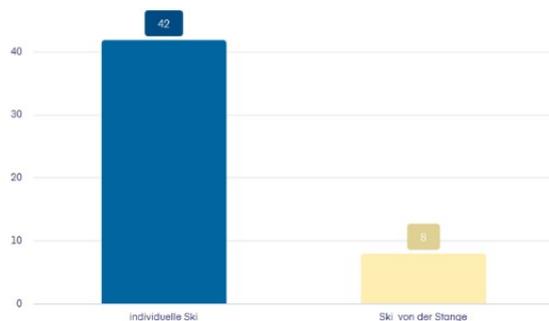
1. Wie alt sind Sie?

ANTWORT	ANTWORTEN	VERHÄLTNIS
18	21	42%
19	5	10%
49	4	8%
23	4	8%
21	3	6%
20	2	4%
17	2	4%
55	1	2%
14	1	2%
23 Jahre alt	1	2%
Ich bin 17 Jahre alt	1	2%
24	1	2%
50	1	2%
54	1	2%
16	1	2%
26	1	2%

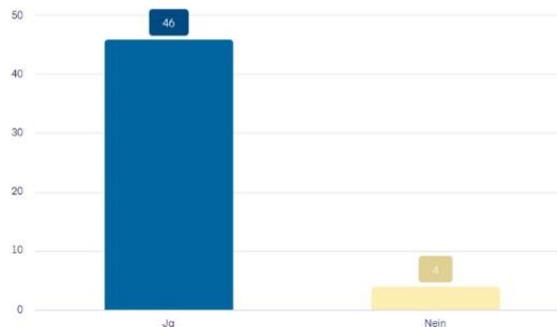
2. Gehen Sie gerne Skifahren?



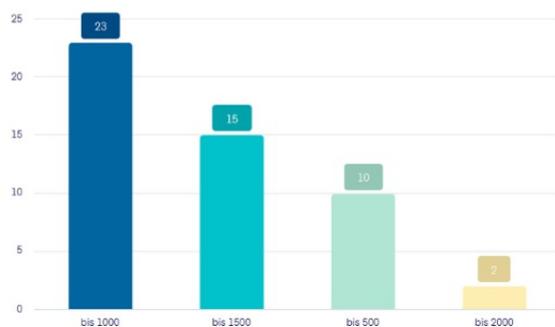
3. Hätten Sie lieber einen Ski von der Stange oder einen individuell auf Sie angepassten Ski?



4. Würden Sie sich einen Ski kaufen der perfekt an Sie angepasst ist?



5. Wie viel Geld würden Sie für individuelle Ski bezahlen? (Antworten in Euro)



6. Für welches Terrain würden Sie diesen Ski verwenden?

