

Praxisfall: Businessplan runtastic – makes sport funtastic!

Nach einer Übersicht über die für die Gründungsplanung wichtigen betriebswirtschaftlich-rechtlichen Fragestellungen und dem darauf aufbauenden Kap. 12, welches eine Hilfestellung bei der Erarbeitung des eigenen Businessplanes bietet, wird im Folgenden ein realer Businessplan eines inzwischen sehr erfolgreichen Linzer IT-Unternehmens „ungeschminkt“ wiedergegeben.

Wir bedanken uns bei **Florian Gschwandtner, René Giretzlehner, Christian Kaar** und **Alfred Luger**, dem Gründer-Team von „runtastic, die uns freundlicherweise ihren Originalbusinessplan (Version August 2009) zur Veröffentlichung zur Verfügung stellten. Dieser ist lediglich an einigen Stellen leicht verändert und um Anhangsteile gekürzt worden. Aus Kostengründen mussten wir bei der SW-Reproduktion auf Farbeffekte und Fotos des Originals verzichten.

Warum wurde gerade dieser Businessplan ausgewählt? Er wurde im Businessplanwettbewerb i2b ausgezeichnet und bildet durch die hochschulübergreifende, interdisziplinäre Zusammensetzung des Teams auch eine wichtige Zielgruppe unseres Buches ab. Zudem zeigt gerade dieser Fall deutlich auf, wie Alumni gezielt die Ressourcen ihrer Stammhochschulen auch nach dem Studium für die Entwicklung ihres Businessplan sowohl in der Phase der Gründungsplanung als auch als Jungunternehmer nutzen können – sei es durch Einbeziehung technischer Expertise der FHs, sei es durch gezielte Vergabe von Projektarbeiten (zB in Lehrveranstaltungen an der Uni) oder durch Diplomarbeiten.

Businessplan



Aufbau des Sportportals www.runtastic.at inkl. Bereitstellung von fixen und mobilen Technologien zur Erfassung und Verwaltung der Sportdaten, sowie zur Vernetzung der Sportler, um Spaß am Sport zu vermitteln und Personen zur Sportausübung zu bewegen.

Gründer-Team:

Florian Gschwandtner, MSc.

René Giretzlehner, MSc.

Christian Kaar, MSc.

Mag. Alfred Luger, MA

1. Executive Summary

Das Start-Up Unternehmen runtastic GmbH das im Oktober 2009 gegründet wird, betreibt ein Webportal, wo lauf- und sportinteressierte Personen ihre individuellen Leistungsdaten vorfinden und mit Gleichgesinnten vernetzt werden.

Produkte und Dienstleistungen:

Für **Millionen von Sportlern (Läufer, Walker, Radfahrer) in Österreich**, aber auch international, wird es möglich, ihre eigenen Sportdaten im Webportal **www.runtastic.at** zu verwalten, sich Statistiken und Auswertungen dazu anzusehen und diese mit Freunden und Gleichgesinnten zu teilen. Mit Wettbewerben und einem innovativen Gutscheinkonzept sowie dem sogenannten „Drill Sergeant“ gelingt es uns, Personen zur gemeinsamen Sportausübung zu motivieren. Zudem wird die Kommunikation während und nach der Sportausübung gefördert. Die Faktoren **Spaß am Sport und Unterhaltung** stehen im Vordergrund des Unternehmenskonzepts. Das Portal wird aufgrund einer zukünftigen internationalen Expansion und dem weltweiten Vertrieb von mobilen Applikationen über die Verkaufsstores der Hersteller (zB iPhone Laufapplikation im Apple Store) von Beginn an zweisprachig (Deutsch/Englisch) betrieben.

Die **sportbezogenen Daten** werden aus **fix installierten, selbst entwickelten Zeitmessstationen**, sowie aus eigenen **mobilen Applikationen** (Mobiltelefone, Pulsuhren, ...) gewonnen. Danach werden diese Daten OHNE Aufwand für den Sportler, drahtlos auf das Webportal übertragen und dort für den Sportler optisch ansprechend aufbereitet. Ergänzend dazu werden den Klienten Sportstreckenbeschilderungen (vor allem in kleineren oder finanziell schwächeren Gemeinden/Städten) auch ohne die Zeitmessstationen angeboten.

Marketing:

Als Zielgruppen gelten im ersten Schritt **Läufer und Walker** und danach auch Radfahrer, Mountainbiker, Skater und Wanderer. In weiterer Zukunft (in ca. 5 Jahren) könnten noch weitere Sportarten durch Adaption der entwickelten Technologien (zB Motocross, ...), bedient werden.

Für Firmen- und Marketingpartner sowie für Städte und Gemeinden gibt es die Möglichkeit, eigene Sportstrecken zu betreiben und von den vielen **Marketing- und Kooperationsmöglichkeiten** zu profitieren. Weiters können **Affiliatepartner** ihre Produkte in unserem Webshop gegen Provision vertreiben.

Das Unternehmen

Die **runtastic GmbH** wird von **vier Akademikern**, welche bereits über mehrjährige Projekterfahrung verfügen, gegründet. Neben den sich ergänzenden Kompetenzen aus unterschiedlichen Studienrichtungen zeichnet sich das Projektteam vor allem durch seine kooperative, von Offenheit geprägte Arbeitsweise aus, die durch die umfangreiche Nutzung neuer Internettechnologien als sehr fortschrittlich betrachtet werden darf.

Jeder der **vier Gründer** hält einen Anteil von **25%** an der **runtastic GmbH**, wobei zwei Personen als Geschäftsführer (kaufmännisch/technisch) fungieren werden. Die Rechtsform der GmbH wurde aus haftungs- und steuerrechtlichen Gründen gewählt.

Kooperationen:

Es werden Kooperationen mit der **FH Hagenberg**, **FH Steyr** und der **FH Wels** (technische Entwicklung), mit den **Betreibern der Sportstrecken** (Marketing- und Vertriebskooperation), sowie mit **Akteuren im Gesundheitssektor**, wie Ärzte oder Therapeuten (Bereich F&E) eingegangen, um nachhaltig am Markt Fuß fassen zu können.

Status der technischen Entwicklung:

Der **Markteintritt** (Beta) erfolgt Mitte **Oktober 2009**. Die bereits seit 12 Monaten laufende und vom Förderprogramm des tech2b Business Inkubators ermöglichte technische Entwicklung hat bisher (Status Ende August 2009) zu folgenden Ergebnissen geführt: Die **fix installierten Zeitmessstationen für Sportstrecken** (Prototyp mit Stromanbindung vor Ort) wurden **bereits erfolgreich im Feld** entlang einer privat aufgebauten Sportstrecke **getestet**. Das **Webportal** (Grundfunktionalität) befindet sich in der **fortgeschrittenen Testphase** für den für Mitte Oktober 2009 geplanten Beta Launch der Portals. Gleichzeitig mit dem Sportportal wird die erste, bereits entwickelte **mobile Applikation** (runtastic iPhone Laufapplikation) international eingeführt. Derzeit finden **Live-Tests** im Feld statt.

Finanzierung:

Bis Ende 2014 wird ein Umsatz (kumuliert) von über **11 Mio. €** mit knapp über **300.000 Nutzern** des Webportals **www.runtastic.at** erwartet. 170.000 davon sollen mit unserem fixen Sportsystem gewonnen werden. Dies entspricht in Österreich einem **Marktanteil (im Jahr 2014) von 6,7%**. Etwa 140.000 User werden mit unseren mobilen Applikationen, allen voran durch unsere iPhone-Applikation (ca 65.000 User), gewonnen. Dies entspricht einem internationalen Marktanteil (2014) von ca. 0,5% an den verkauften iPhones. Die restlichen User teilen sich auf mobile Applikationen anderer Hersteller (zB Google, Nokia) sowie die an das Portal angebotenen Pulsuhren (zB Polar, Garmin, Suunto) auf.

Der **Finanzierungsbedarf** für die runtastic Geschäftsidee liegt bei **350.000 €** im Basisszenario. Die Finanzmittel werden vor allem für Personal, als auch die Aufrechterhaltung des täglichen Betriebs (Räumlichkeiten, Marketing, Produktion, Vertrieb) benötigt. Dieser Bedarf soll sowohl aus

Eigenmitteln als auch aus Förderungen (Zuschüsse, zinsgünstige Darlehen) sowie durch eine Kooperation mit einem strategischen Investor („Business Angel“) gedeckt werden.

Der Break-Even-Point wird im Basis-Szenario im dritten Geschäftsjahr (2012) erreicht.

Potential:

Die runtastic Geschäftsidee beinhaltet die Chance einen internationalen Markt zu erobern und die Services für weitere Zielgruppen und ähnlich gelagerte Bereiche zu erweitern. Die **niedrigen Marktanteile**, die dem bereits **profitablen Geschäftsmodell** zugrunde liegen, zeigen das hohe zukünftige Potential. Zudem wird erwartet, dass der Sport- und Gesundheitssektor in den nächsten Jahren weiter wachsen wird, was den Bemühungen von runtastic sehr entgegen kommt.

2. Produktidee

2.1. Kundenbedürfnisse und Problemlösung

runtastic ermöglicht erstmals in Österreich eine komfortable Verwaltung, ohne Aufwand des Benutzers, der Sportdaten für Läufer, Nordic-Walker und Radfahrer bei gleichzeitiger Vernetzung dieser mit Gleichgesinnten im Webportal www.runtastic.at!

Die Verwaltung von Sportdaten musste bis jetzt immer sehr aufwendig händisch oder mittels der beigelieferten Software durchgeführt werden. Das Problem dabei ist, dass alle Hersteller ihre eigene Software mitliefern und somit keine Kompatibilität zwischen den einzelnen Geräten vorhanden ist. Die Verwaltung von Trainingsplänen für den Sportbereich ist zwar auf einigen Plattformen möglich. Meist fehlt aber hier wieder die Möglichkeit eines automatischen Trainingsdatenaufbaus und somit müssen die Daten händisch nachgetragen werden. All diese Aspekte zusammen betrachtet führen zu dem Problem, dass es bis dato für Sportler aufgrund der mangelnden Usability nur unter schwierigen Voraussetzungen möglich ist, ihre persönlichen Leistungsdaten zu verwalten.

Hinzu kommt noch, dass angelegte Daten oftmals durch den Wechsel der eigenen Sportgeräte unbrauchbar werden oder durch den Wechsel des eigenen Computers verloren gehen. Diese Probleme werden mit dem runtastic Portal und dessen automatischer Datenverwaltung gelöst. Durch die Onlineverwaltung der Daten hat jeder Benutzer die Möglichkeit immer und von überall auf seine privaten Leistungsdaten zuzugreifen.

Das runtastic Webportal beinhaltet typische Social Community Eigenschaften wie persönliches Kontaktnetzwerk, Nachrichtensystem und die Möglichkeit für die Nutzer Inhalte selbst zu generieren (Statusmeldungen, Blogs, Fotos, Neuigkeiten, Kommentare und Foren). Zudem werden spezielle auf den Sport angepasste Features angeboten: Persönliche Leistungsvergleiche zwischen Freunden, Wettkämpfe zwischen Personen oder Gruppen unabhängig von deren Standort sowie Wettbewerbe zwischen Firmen, Städten oder Regionen. Weiters kann der Sportler seine Trainingsdaten mit seinen Freunden teilen, um sich Tipps zu holen oder mit Gleichgesinnten und Vorbildern (sportlich gesehen) auszutauschen. Diese Möglichkeiten fördern den Spaß und die Motivation am Sport.

Neben dem Aufbau des Portals ist das Ziel von runtastic, eine möglichst hohe Kompatibilität zu bereits am Markt etablierten Sportgeräten zu bieten. Zusätzlich wurden eigene Messstationen entwickelt und programmiert, um auf stark frequentierten Lauf-/Radfahrstrecken in Städten und Gemeinden berührungslose Zeitmessung vornehmen zu können.

Neben diesen fixen Messstationen bietet runtastic den Sportlern mobile Softwarelösungen zur Erfassung von Bewegungsdaten und des Kalorienverbrauches bei gleichzeitigem Echtzeitfeedback an. Die erfassten Daten werden unmittelbar auf das runtastic Webportal übertragen und für die weitere Nutzung am Portal aufbereitet. Dies ermöglicht dem Nutzer eine ortsunabhängige Sportausübung und erlaubt von Beginn an eine internationale Nutzung des runtastic Portals.

Da es keine Plattform oder Community gibt, die als Social Network im Internet auftritt und zusätzlich die Leistungsdaten von Sportlern aufzeichnet und verwaltet, ergibt sich eine bedeutende Marktlücke, die runtastic mit seinem Produkt- und Dienstleistungsportfolio schließt.

2.2. Produkte und Dienstleistungen

Runtastic bietet Produkte und Dienstleistungen rund um die **Erfassung von Sportdaten** (fixe und mobile Systeme), **Verwaltung der Sportdaten** (Webportal) sowie das **Teilen der Sportdaten mit Gleichgesinnten** (Community) an.

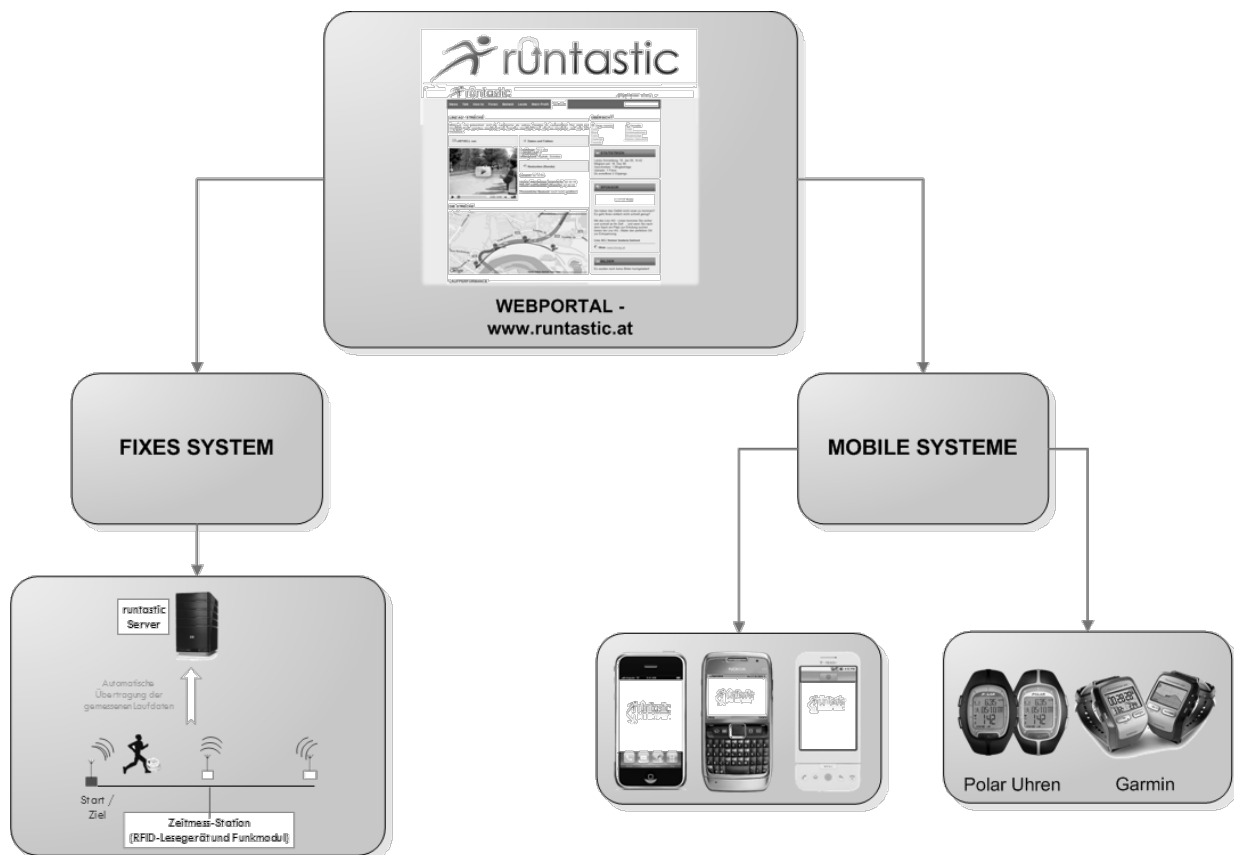


Abbildung 1: Schematische Darstellung der Komponenten der Produktidee

2.2.1. Sportportal www.runtastic.at

Sportler bekommen in Zukunft all ihre Daten in aufbereiteter Form zur Verfügung gestellt und können sich dabei gleichzeitig noch mit Gleichgesinnten austauschen. Die Plattform enthält neben Sportinformationen, Datenverwaltung, Social Community Features, auch ein Forum zum Interessensaustausch sowie einen Webshop mit den wichtigsten Sportartikeln bzw. Sportnahrungsartikel. Aufgrund einer zukünftigen internationalen Expansion wird das Portal zweisprachig in Englisch und in Deutsch betrieben.

Am Webportal unterscheiden wir zwischen Basis-Accounts und Premium-Accounts. Erstere sind für alle Benutzer gratis und stehen dauerhaft zur Verfügung. Will ein Benutzer jedoch aus dem kompletten Leistungsangebot des runtastic Portals schöpfen, so benötigt er einen Premium Account.

Ausgewählte Möglichkeiten auf www.runtastic.at:

- Komplettangebot für die Verwaltung der Sportdaten inkl. umfangreicher Statistiken
- Wettbewerbe zwischen Personen oder zwischen Städten zur Förderung der sportlichen Aktivitäten der Benutzer
- Gutscheinsystem, das mit den Wettbewerben gekoppelt wird
- „Drill Sergeant“ der die Benutzer erinnert Sport zu betreiben
- Einfacher Datenaustausch für Benutzer (Nutzerfreundliche Anwendungen)
- Automatische Erstellung und Überwachung von Trainingsplänen
- Austausch mit Gleichgesinnten und Teilen von Daten, Bildern, Statistiken, ...
- Plattform für „alles“ im Bereich Laufen und Sport → Single-Point-of-Contact
- Verbindung mit anderen neuen Medien und Portalen – Social Networks (zB Facebook, Twitter), Geotagging, RSS



In Zukunft soll die Plattform um eine Dienstleistung im gesundheitlichen Beratungsbereich erweitert werden. Das Thema „Übergewicht“ ist in den letzten Jahren zu einem immer wichtigeren Bereich der Gesellschaft geworden und wird somit auch von runtastic verstärkt behandelt werden. Die auf der Plattform generierten, volkswirtschaftlich sehr relevanten Daten zum Sport- und Gesundheitsverhalten dienen als Grundlage für diese neuen Dienstleistungen.

Zudem werden Programmierschnittstellen (APIs) für Sportbegeisterte, Ärzte oder Akteure des Gesundheitswesens geöffnet, um deren eigenen Ideen zu realisieren. Dieser Schritt wird Ende 2010 erfolgen.

2.2.2. Fixes System

Das fixe System basiert auf einer berührungslosen Zeitmessung (RFID-Technologie) der Läufer durch in die Strecke integrierte Messstationen. Durch einen am Schuh angebrachten RFID-Chip, erkennt

die Messstation den Läufer automatisch und sendet die Daten an das Webportal. Aus der mehrfachen Erfassung der Sportler entlang der ausgestatteten Strecke (mehrere Messstationen) werden Distanz, Zeit, Geschwindigkeit, Höhenmeter und Route ermittelt, die als Basis für weiterführende Statistiken dienen.

Das fixe System stellt ein Pendant zum gängigen Zeitmesssystem der Firma Championchip dar, welches ausschließlich bei Sportwettkämpfen (zB Marathon) zum Einsatz kommt. Es wurde vom Gründerteam selbst entwickelt und kann aufgrund der guten Preisstruktur zur permanenten Ausstattung von Laufstrecken in Städten und Gemeinden verwendet werden. Durch ein Erlösbeteiligungsmodell wird die Investition für die Stadt/Gemeinde nochmals vereinfacht, da sich die Strecke nach einer bestimmten Zeit amortisiert.

Zur Nutzung des fest installierten Systems werden für Sportler RFID-Chips zum Verkauf angeboten. Auch hier besteht die Möglichkeit, die Chips zu „branden“, um somit das Sponsoring von Laufstrecken zu erleichtern.

Die Laufstationen werden mit Solarenergie (gekoppelt mit einer Batterie) betrieben, womit eine Unabhängigkeit von lokalen Stromquellen gegeben ist. Dies ermöglicht die Ausstattung von ländlichen Laufstrecken (Wald, Natur, ...) und unterstreicht den Umweltgedanken. Alternativ dazu ist eine fixe Stromanbindung ebenfalls möglich.

2.2.3. Laufstreckenbeschilderung

Ergänzend zu den Zeitmessstationen bietet runtastic den Klienten die Beschilderung der Sportstrecken an. Es werden die Streckenbeschaffenheit, der Schwierigkeitsgrad, die Streckenlänge inkl. grafischer Aufbereitung, Kilometermarken sowie die Sponsoren dargestellt.

Die Laufstreckenbeschilderung wird auch separat als Dienstleistung für Städte und Gemeinden angeboten, die sich die Zeitmessstationen nicht leisten können bzw. wollen.

2.2.4. Mobile Systeme

Mobile Endgeräte sind zum ständigen Begleiter vieler Personen geworden und bieten aufgrund ihrer Funktionalität (MP3-Player, Digitalkamera, GPS-Sensor) eine ideale Ergänzung für Freizeit- und Sportaktivitäten. Um dieses Potential für das runtastic Webportal nutzbar zu machen, werden eigene Sportapplikationen zur Datenerfassung und Trainingsunterstützung entwickelt. Die aufgezeichneten Daten werden automatisch an das Webportal übermittelt und stehen dem Sportler sowohl am mobilen Endgerät als auch online zur Verfügung.

- 1) **Mobiltelefone:** Für die meistverbreiteten GPS-fähigen Mobiltelefone (iPhone, Google Android, Nokia) werden eigene Sportapplikationen entwickelt und über die Online Vertriebskanäle (App Stores) der Hersteller weltweit vertrieben. Zusätzlich erweitern neuartige Bluetooth-Brustgurte, welche die Erfassung des zusätzlichen Parameters Puls ermöglichen, das Angebot an Auswertungsmöglichkeiten und Statistiken.
- 2) **Pulsuhren:** Die von den Sportlern präferierten Pulsuhren (Polar, Garmin, Suunto) werden an das runtastic-Portal angebunden. Dazu entwickelt runtastic eine eigene benutzerfreundliche Software, welche die Daten automatisch auf das Webportal **www.runtastic.at** überträgt. Die Software wird kostenlos zum Download zur Verfügung gestellt.

2.3. Einzigartigkeit und Innovation

Runtastic ist aufgrund der Verknüpfung vieler isolierter, teilweise bereits am Markt bestehender, Ansätze im Bereich des Sports zu einem homogenen Ganzen einzigartig. Runtastic entwickelt ganzheitliche und zueinander compatible Lösungen im Bereich Erfassung, Verwaltung und Teilen der Sportdaten mit Gleichgesinnten.

Mit unseren fixen Messstationen können wir uns eindeutig von der Konkurrenz abheben. Erstens gibt es in Österreich neben runtastic nur Pentek¹, die über diese Technologie verfügen. Zweitens setzt Pentek diese Technologie, in einer etwas anderen Konfiguration, nur für große Laufveranstaltungen ein und nicht wie runtastic mit fixen Sportstrecken, die das ganze Jahr über verfügbar sind. Und drittens können wir einen Kostenvorteil bei diesem System gegenüber Pentek realisieren. Dies macht uns einzigartig.

Der innovative Charakter von runtastic liegt unter anderem auch darin, Mobiltelefone neben der Grundfunktionalität auch als Sportgerät zu verwenden. So muss sich der Benutzer nicht um die Verwaltung der Daten kümmern und kann diese jederzeit online abrufen. Neben der Möglichkeit eine sportliche Aktivität zu messen, wird die bisherige am Markt verfügbare Software so erweitert, dass dem Benutzer die Möglichkeit geboten wird, gegen andere Sportler am Portal oder auch gegen seinen eigenen „Geist/Ghost“ anzutreten. Die Anbindung eines neuartigen Bluetooth-Brustgurts erweitert das Angebot um eine wichtige Komponente für alle, die den Sport professioneller ausüben. Des Weiteren ist eine der wichtigsten Dienstleistungen die Verwaltung der Leistungsdaten von Sportlern. Aus diesen Daten können für die Community relevanten Informationen und Statistiken generiert werden, welche wiederum für die Erstellung von Trainingsplänen und neuer Software verwendet werden können. Zudem können **volkswirtschaftlich relevante Daten** extrahiert werden (Sport in der Stadt vs. Land, alters- oder geschlechterspezifisch usw.), welche für Politik, Wirtschaft und das Gesundheitswesen neue Impulse geben können.

¹ <http://www.pentek-timing.at>

Die Kombination aus Sport, Lifestyle und Entertainment gepaart mit ausgereiften fixen und mobilen Technologien macht runtastic einzigartig.

2.4. Schutzstrategie

Durch die lange Vorlaufzeit in der Entwicklung der Messstationen, im Aufbau des Portals und auch in der Entwicklung von mobilen Anwendungen ist ein First-Mover-Advantage zu erwarten, der uns zumindest kurzfristig vor Nachahmern schützt.

Bei den fix installierten Systemen ist eine nachhaltige strategische Festigung am Markt gegeben, da Gemeinden mit großer Wahrscheinlichkeit Investitionen in eine eigene Messstrecke nicht zweimal tätigen werden. Ziel ist es, in den großen Städten und Gemeinden unsere fixen Messstationen zu installieren, da wir damit nachhaltig Sportler für unser Webportal gewinnen, die wir in weiterer Folge mit unseren mobilen Lösungen weiter an runtastic binden.

Zusätzlich wurde auch ein Patent (*„Wissensdatenbanksystem zur Verarbeitung von bei Ausübung eines Sportes relevanten Daten, umfassend eine Datenempfangseinheit, eine Datenverarbeitungseinheit, eine Ausgabereinheit und eine Speichereinheit.“*) eingereicht, welches die Verwaltung von Sportdaten in einer Wissensdatenbank festhält. Es trägt das Aktenzeichen A577/2009 und wurde am 15. April 2009 eingereicht. Dieses Patent ist aktuell im Validierungsstatus.

3. Unternehmerteam

3.1. Gründer

Das Team vereint die kaufmännischen und technischen Kompetenzen sowie Erfahrungen der vier Gründer zu einem schlagkräftigen Unternehmerteam mit einer bereits gelebten Vision.

René Giretzlehner, MSc. – Geschäftsführer

René hat den Masterstudiengang Mobile Computing an der FH Oberösterreich, Campus Hagenberg im Juli 2008 mit ausgezeichnetem Erfolg abgeschlossen. Zuvor besuchte er den gleichnamigen Bakkalaureatsstudiengang an der FH Oberösterreich sowie die HTBLA für EDV und Organisation in Leonding, die er jeweils mit ausgezeichnetem Erfolg abschloss.

In den fünf Jahren während des Studiums war René durchgängig als freier Mitarbeiter für das Unternehmen LBS-logics in Linz im Bereich Forschung und Entwicklung tätig und konnte umfangreiche Erfahrung in der Abwicklung von Kundenprojekten und im Bereich der Mobile-, Web- und Server-Software-Entwicklung im Zusammenhang mit GPS-basierten Anwendungen sammeln.

Durch ein an der FH durchgeführtes Projekt im Zuge der World Sailing Games 2006 ist bei René die Idee und der Wunsch entstanden, mobile softwaregestützte Sportanwendungen in einem Unternehmen bis zur Marktreife zu entwickeln und zu vertreiben. Daraus wurde in weiterer Folge im September 2007 gemeinsam mit Christian Kaar und Stephan Selinger das tech2b-Startup „mSports“ gegründet, welches im Februar 2009 in runtastic überführt wurde.

René möchte etwas Eigenständiges schaffen, sich den Herausforderungen als Entrepreneur stellen sowie eigene Ideen verwirklichen und damit sicherstellen, dass sich andere Personen für mehr Sport- und Gesundheitsbewusstsein begeistern können.

Florian Gschwandtner, MSc. – Geschäftsführer

Florian hat den Masterstudiengang Mobile Computing an der FH Oberösterreich, Campus Hagenberg im Juni 2008 mit Erfolg abgeschlossen. Zuvor besuchte er den gleichnamigen Bakkalaureatsstudiengang an der FH Oberösterreich.

Während seiner schulischen Ausbildung nützte Florian immer die Gelegenheit, in den Ferien Erfahrungen in Form von Praktika zu sammeln (Kapsch, Siemens Ukraine, ...). Durch die Vielfalt an Berufserfahrungen wurde Florian schnell klar, dass alleine das Technik Know-How oftmals nicht ausreicht, wenn es um den Erfolg in einem Unternehmen geht. Daraufhin beschloss Florian, parallel zum Mobile-Computing-Studium ein zweites Masterstudium an der Fachhochschule Steyr zu beginnen. Die Studienrichtung „Supply-Chain-Management“ eignete sich perfekt, um Defizite im

wirtschaftlichen Bereich zu kompensieren. Nach seinem Studienabschluss in Hagenberg engagierte sich Florian bis Juni 2009 als Projektmanager eines Softwareunternehmens.

Der Wunsch, ein eigenes Unternehmen zu gründen, war schon immer in Florians Gedanken verankert. Doch ihm war auch klar, dass dafür die Umgebung, die Kollegen und die passende Idee vorhanden sein muss. Dies ist bei runtastic der Fall.

Christian Kaar, MSc. – Leitung der technischen Entwicklung

Christian hat den Masterstudiengang Mobile Computing an der FH Oberösterreich, Campus Hagenberg im September 2008 mit ausgezeichnetem Erfolg abgeschlossen. Zuvor besuchte er den gleichnamigen Bakkalaureatsstudiengang an der FH Oberösterreich sowie die HTBLA für EDV und Organisation in Leonding, die er jeweils mit ausgezeichnetem Erfolg abschloss.

Während seiner Schul- und Studienlaufbahn absolvierte er im Bereich der Softwareentwicklung zahlreiche Praktika und freiberufliche Tätigkeiten und konnte in diesem Zusammenhang bei diversen namhaften, zum Teil international tätigen Konzernen Berufserfahrung sammeln. Im Rahmen seiner Tätigkeit bei Siemens München lernte er überdies die Arbeit in einem multikulturellen Umfeld kennen und konnte wertvolle Auslandserfahrung sammeln. Obwohl die Praktika meist nur wenige Monate dauerten, bekam Christian schon bald verantwortungsvolle Aufgaben übertragen und war sowohl in die Implementierung als auch Konzeption von Softwareprojekten involviert.

Nach seinem Studienabschluss begann Christian mit einer nebenberuflichen Lehrtätigkeit an der FH Oberösterreich, Campus Hagenberg, wo er die Betreuung von Studentenprojekten, sowie eine Lehrveranstaltung im Bereich der Softwareentwicklung für mobile Endgeräte am Studiengang Mobile Computing übernahm.

Christian wurde gemeinsam mit seinem Kollegen René Giretzlehner und ihrem damaligen Professor an der FH Oberösterreich, Herrn DI Stephan Selinger mit dem Projekt „mSports“ im Dezember 2007 in das tech2b-Programm aufgenommen. Der ursprünglichen Projektidee eines GPS-basierten Trackingsystems für Sportler bei Sportveranstaltungen folgte während der Laufzeit des tech2b-Programms die nun vorliegende Geschäftsidee. Der Wunsch, eigene Ideen als Selbständiger umzusetzen und auf den Markt zu bringen, kam bei Christian also schon während des Studiums auf und soll nun mit runtastic tatsächlich in die Realität umgesetzt werden.

Mag. Alfred Luger, MA – Marketing und Organisationsentwicklung

Alfred hat sowohl das Studium der Wirtschaftswissenschaften (2001-2005) an der Johannes Kepler Universität Linz (Schwerpunkte: Internationales Marketing, Strategisches Management, Finanzwirtschaft) als auch ein berufsbegleitendes Masterstudium Supply Chain Management (Schwerpunkte: Logistik & SCM, Vernetzung & Kooperationen, Finance & Controlling) absolviert.

Alfred war nach dem Studium zwei Jahre als Innovationsassistent (Aufgaben: Aufbau und Leitung des Marketings, Markteinführung einer innovativen Vermessungsdienstleistung, Strukturaufbau für Innovations- und Wissensmanagement) bei Netz+Plan – einem mittelständischen Dienstleistungsunternehmen mit rund 50 Mitarbeitern – tätig. Nach 18 Monaten übernahm er bei Netz+Plan zudem die Verantwortung für Strategie- und Organisationsentwicklung, wobei er diese Aufgabe in einem 18 Monate (2/2008 – 8/2009) dauernden ganzheitlichen Unternehmensentwicklungsprojekt erfüllte. Alfred verfügt daher über die notwendigen Expertenkenntnisse, um die Marketing-, Organisations- und Strategieagenden der runtastic GmbH erfolgreich zu leiten.

Die gemeinsam getragene Vision und der Drang, „etwas neues zu schaffen“, sowie der langjährige Wunsch, ein Entrepreneur zu werden, veranlassten Alfred, sich dem runtastic-Team anzuschließen und aus seinem „sicheren Hafen“ bei Netz+Plan zu entsegeln.

3.2. Bisherige Zusammenarbeit

Florian, Christian und Rene haben fünf Jahre gemeinsam an der FH Hagenberg studiert und einander sehr gut bei gemeinsamen Projekten kennengelernt. Es hat sich sehr schnell herausgestellt, dass die Chemie stimmt und die Zusammenarbeit auf hohem Niveau funktioniert. Alfred und Florian studieren seit zwei Jahren gemeinsam an der FH Steyr und sind bei fast jeder Aufgabenstellung in einem Projektteam. Auch hier funktioniert die Zusammenarbeit ideal. Als gesamtes Team arbeiten wir nun seit über sechs Monaten zusammen. Es hat sich gezeigt, dass wir alle die gleichen Ziele verfolgen und gemeinsame Werte tragen. Daher haben wir keine Zweifel, dass die Zusammenarbeit auch in schwierigen Zeiten erfolgreich verlaufen wird.

3.3. Fähigkeitenprofil des Gründerteams

Die folgende Abbildung 2 zeigt, dass Kompetenzlücken im Bereich Buchhaltung und Personalverrechnung, Officemanagement und Verwaltung sowie im Bereich Webdesign gegeben sind. Die ersten beiden Defizitfelder werden durch Kooperationspartner geschlossen (siehe Kapitel 5 Geschäftssystem und Organisation). Für den Bereich Webdesign wurde ein Mitarbeiter eingestellt.

	Harte Faktoren													Weiche Faktoren						
Gründerteam	Software & Hardware	Finanzen & Controlling	Projektmanagement	Marketing	Verkauf	Organisationsentwicklung	Produktion	Personalwesen & -entwicklung	Kooperations- & Parnterbeziehungen	Buchhaltung & Personalverrechnung	Office-Management und Verwaltung	Fremdsprachen	Webdesign	Sozialkompetenz	Initiative & Leidenschaft	Kommunikation	Verkaufsfähigkeit	Verhandlungstechnik	Durchsetzungsvermögen	Konfliktbehandlung
Rene Giretzlehner	3	1	2	1	1	0	2	2	2	0	1	2	2	3	3	2	2	1	3	2
Florian Gschwandtner	2	2	2	2	3	1	1	0	3	0	1	2	0	3	3	2	3	3	3	2
Christian Kaar	3	2	2	0	1	0	3	1	1	0	1	2	1	3	3	3	1	2	3	2
Alfred Luger	0	2	3	3	2	3	0	2	3	1	1	2	0	3	3	3	2	2	2	3

Legende	3	Kompetenz sehr hoch, bereits mehrjährige Erfahrung (harte Faktoren) bzw. ausgeprägt hohe Fähigkeit (weiche Faktoren)
	2	Kompetenz hoch - kaum Erfahrung (harte Faktoren) bzw. mittlere Ausprägung der Fähigkeit (weiche Faktoren)
	1	Kompetenz mittel bis niedrig - keine Erfahrung (harte Faktoren) bzw. schwache Ausprägung der Fähigkeit (weiche Faktoren)
	0	Kompetenz nicht vorhanden - keine Erfahrung (harte Faktoren) bzw. sehr niedrige Ausprägung der Fähigkeit (weiche Faktoren)

Abbildung 2: Fähigkeitenprofil des Gründerteams

3.4. Mitarbeiter in der Start-Up Phase (bis Ende 2010)

Festangestellte Mitarbeiter

- 2 Mitarbeiter im Bereich Webportalentwicklung
- 1 Mitarbeiter im Bereich Programmierung von mobilen Endgeräten
- 1 Vertriebsmitarbeiter

Sonstige Mitarbeiter:

- 1 Mitarbeiter im Bereich Hardwareentwicklung und Assembling
- 1 Mitarbeiter im Bereich Webdesign und Grafik
- 1 Mitarbeiter im Bereich Webportalentwicklung
- 2 europäische Praktikanten (1x kaufmännisch, 1x technisch)

4. Marketing

4.1. Gesamtmarkt

Der Gesamtmarkt für die Nutzung der runtastic Produkte und Dienstleistungen umfasst neben den Läufern auch Nordic Walker, Skater und Radfahrer. Diese werden in weiterer Folge für die beiden Hauptmärkte Österreich und Deutschland mit berücksichtigt².

4.1.1. Österreich

Im Durchschnitt sportelt jeder zweite Österreicher mindestens einmal pro Woche. Männer tendieren eher zum Laufen als Frauen. Frauen hingegen haben beim Nordic Walken die Nase vorne. Insgesamt erfreuen sich, auf die Gesamtbevölkerung der Österreicher ab 15 Jahren hochgerechnet, 2,48 Mio. Personen (37%) am Laufen, Nordic Walking oder an beidem. Der beliebteste Sport in Österreich ist Radfahren und auch dieser wird von runtastic bedient. In Österreich gibt es mehr als 2,4 Mio. verkaufte Räder.

Der Laufsport erfreut sich in den letzten Jahren großer Beliebtheit, etwa 940.000 Österreicher gehen mindestens einmal in der Woche laufen. Jährlich geben die Läufer 80 € pro Kopf für ihr Hobby aus. Etwa 536.000 Österreicher erfreuen sich am Sport Nordic Walking und geben jährlich 44 € pro Kopf dafür aus.

² Verwendete Quellen: Statistik Austria, Spectra Marktforschung, Verkehrsclub Österreich, Gesellschaft für Konsumforschung 2005, IFAK Institut

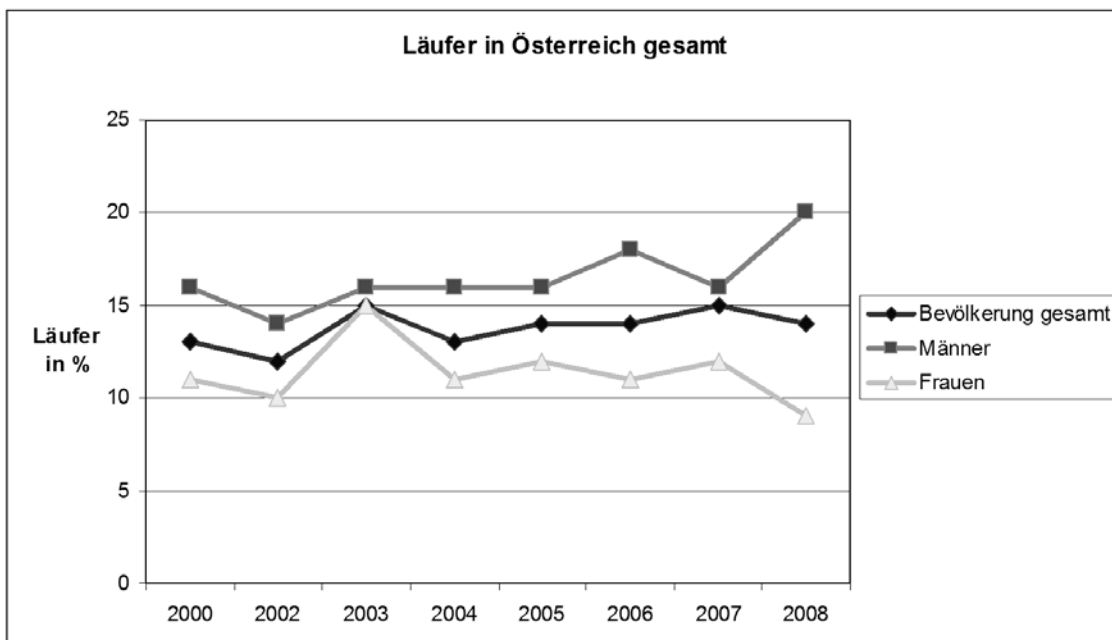


Abbildung 3: Läufer in Österreich gesamt

Auf einer Beliebtheitskala rangiert bei den Österreichern Radfahren auf dem 1. Platz, Laufen auf dem 2. Platz und Nordic Walking auf dem 6. Platz (Abb. 4).

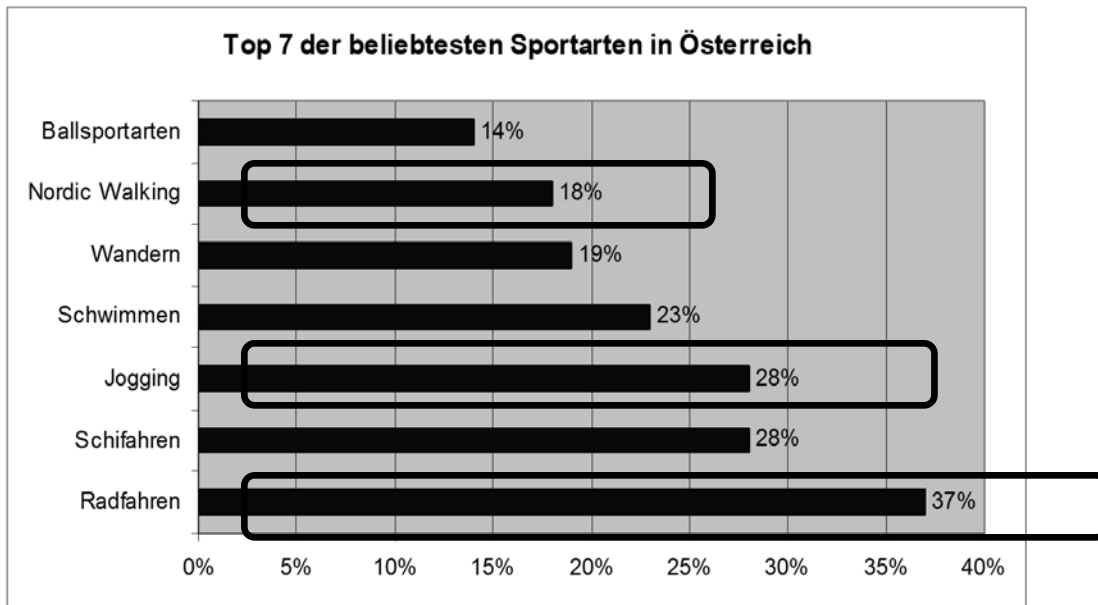


Abbildung 4: Beliebteste Sportarten in Österreich

4.1.2. Deutschland

In Deutschland gehen rund 26,5 Mio. Personen laufen, davon betreiben rund 1,6 Mio. den Laufsport intensiv und regelmäßig. Weitere 3,2 Mio. gehen zumindest regelmäßig laufen oder joggen. Darüber hinaus gibt es in Deutschland 8,5 Millionen Nordic-Walker. Rund 3,6 Mio. der Deutschen benutzen ihr Rad täglich. Den Radsport üben 14 Mio. (17%) der Deutschen intensiv und regelmäßig, 25,6 Mio. (31%) gelegentlich und 19 Mio. (23%) selten aus.

4.2. Branchenstruktur und Wettbewerber

Das Unternehmen runtastic ist sowohl im Bereich von Sportportalen als auch im direkten Anwendungsbereich für Sportapplikationen tätig. Diese beiden Teile werden nachfolgend unterteilt.

4.2.1. Sportportale mit dem Fokus auf Laufsport

Portal	Information
www.runnersworld.com	Großes Portal, Tipps, Events, Trainingspläne, KEIN Trainingstagebuch
www.runnersfun.at	Minimalistisches manuelles Trainingstagebuch, Streckenpläne, Tipps

www.maxfun.cc	Events, Magazin, Laufstrecken, manuelles Trainingstagebuch, Fotoalbum, Gewinnspiele
www.mapmyrun.com	Trainingstagebuch mit Strecken (manuell, iPhone, Pulsuhren, Nike+), kostenpflichtige Trainingspläne, Events, Forum, Shop
www.jogmap.de	Manuelles Trainingstagebuch mit Strecken, Laufgruppen, Forum, Lauftrainings-Podcast, Standardtrainingspläne
www.runningcheckpoint.at	Vorstellung einzelner Laufstrecken mit Foldern in Streckenlokalen in den Städten
www.just4sport.de	Gratis Trainingspläne zum Downloaden, manuelles Trainingstagebuch, Streckenvermessung mit GPS, Blogs
www.loveyourlife.at	Allgemeines Fitnessportal mit vielen Tipps, Berichten und Events zum Thema Ernährung & Fitness
www.connect.garmin.com	Portal zur Verwaltung von Trainingsplänen, Streckendarstellung, Laufauswertungen mit Garmin-Pulsuhren
www.runsport.at	E-Shop speziell für Sportbereich
www.runkeeper.com	Automatisches Trainingstagebuch für iPhone mit Streckendarstellung
www.ausdauerservice.de	fertige Trainingspläne für 5km, 10km, Halbmarathon, Marathon und Ironman, E-Shop

Abbildung 5: Übersicht der wichtigsten Sportportale

4.2.2. Sportapplikationen mit dem Fokus auf Laufsport

Neben den bekannten Anbietern von Sportarmbanduhren wird in letzter Zeit das Mobiltelefon für den Laufsport immer interessanter. Dies liegt nicht zuletzt an der fortschreitenden Technologie, welche es via GPS-Sensoren möglich macht, einen gesamten Lauf zu tracken und anschließend im Internet darzustellen.

Im Mobilfunkbereich wurde bereits 2007 eine Marktpenetration von über 100% erreicht. Auch die Verbreitung des Internetzugangs (70%) konnte in den letzten Jahren eine kontinuierliche Steigerung verbuchen. Diese Zahlen bestätigen, dass sich die Branche für Sportapplikationen durch eine hohe Verbreitung von Mobiltelefonen und Internet hervorragend für das geplante Vorhaben von runtastic eignet.

4.2.3. Wettbewerber

Die Hauptkonkurrenten für runtastic sind in mehreren Bereichen zu finden. Im Sportportalbereich sind dies Portale wie runnersworld.com, aber auch Communityportale wie Nike+.

Im Bereich der Sportapplikationen sind sowohl die drei großen Hersteller von Sportarmbanduhren, Polar³, Garmin⁴ und Suunto⁵, als auch die Mobiltelefonhersteller mit dazugehöriger Software große Konkurrenten.

Bei den Sportarmbanduhrherstellern wird runtastic eine Kompatibilität mit dem Webportal herstellen, um die Benutzer dieser Uhren als Sportler am Portal zu gewinnen.

Als problematischer wird die Konkurrenz am Mobilfunkmarkt empfunden, da hier beispielsweise runkeeper⁶ mit seiner Anwendung am iPhone schon stark am Markt vertreten ist, aber auch Nokia mit einer eigenen Laufapplikation, dem Sporttracker, aktiv ist. Weitere Konkurrenten werden im Anhang unter Auflistung der Stärken und Schwächen im Detail dargestellt.

³ Vgl.: <http://www.polar-austria.at/at-de>

⁴ Vgl.: <http://www.garmin.at/>

⁵ Vgl.: http://www.suunto.com/suunto/main/index.jsp?bmLocale=de_DE

⁶ Vgl.: www.runkeeper.at

4.3. Zielmarkt

Aufgrund der Natur des Geschäftsmodells ergeben sich zwei Typen von Kunden, denen wir unterschiedliche Möglichkeiten bieten können:

4.3.1. USER: Kunden als Webplattform-Nutzer

Folgende Tabelle zeigt die primär angesprochenen Kundengruppen in diesem Segment, wobei auch Nichtsportler bei einer entsprechenden Bekanntheit von runtastic als USER infrage kommen könnten.

Kundengruppe	Beispiele	Nutzen
Hobbysportler	Jede Person, die gerne hobbymäßig Sport betreibt	OHNE Aufwand (fast) kostenlose Einsicht auf seine persönlichen Leistungsdaten inkl. aufgezeigter Möglichkeiten der Verbesserung; Zugehörigkeit zu einer Community von Gleichgesinnten; Spaß und Motivation durch Gutschein-/Competition-Konzept sowie Drill Sergeant; Automatisch generierte Trainingspläne
Vereine / Verbände / Gruppen	Fußball, Feuerwehr, Lauffreize	Gruppendaten können erhoben und mit anderen Vereinen abgeglichen werden; Einsicht in Leistungserbringung/Training der Vereinsmitglieder während der trainingsfreien Zeit (speziell Sportvereine)
Profisportler	Läufer, Leichtathleten, Fußballer, Skifahrer	Umfangreiche Spezialauswertungen inkl. Historie zu der persönlichen Leistungserbringung; Neue Möglichkeiten für die Betreuer; Messung ohne Aufwand; KM-Zeiten als Basis für das Training
Schulen	Schulen in der Nähe von Strecken	Förderung der Motivation für den Sport bereits im jungen Alter; Personen („Internetgeneration“) Spaß am Sport mit Möglichkeiten des Internets vermitteln; Freunde finden und sich austauschen
Antisportler		Entertainment und Spaß am Sport

4.3.2. Kunden als Marketingpartner (Betreiber einer Laufstrecke, Werbung)

Kundengruppe	Beispiele	Nutzen
Städte / Gemeinden	Stadt Linz, Stadt Wien, Stadt Wels	Imagebildung durch Betreiben einer eigenen Strecke; Chancen für den Tourismus; aktive Sportförderung; Wettbewerbe mit anderen Städten/Gemeinden,

Firmen	Industriebetriebe, Versicherungen, Banken, Telekommunikationsanbieter, Energiefirmen	Imagebildung durch Betreiben einer eigenen Sportstrecke; Neue Angebote für die Mitarbeiter; Neue Messmöglichkeiten und aktive Förderung der Mitarbeitergesundheit; Firmen- und Kundenevents auf eigener Laufstrecke; Firmenläufe und Wettbewerbe mit anderen Firmen; Imagebildung durch Werbung
Werber im Bereich Sport	Alle Firmen möglich	Werbung am Portal, entlang den Strecken, in den mobilen Anwendungen; Ansprechen der sportlichen, Zielgruppe; Imagebildung
Healthcare-Akteure	Sportärzte, Physiotherapeuten	Ansprechen der fitnessaffinen Zielgruppe; Premium-Partnerschaft pro Region; Imagebildung durch Werbung

Zusammengefasst sollte für alle sport- und gesundheitsaffinen Firmen, öffentliche Einrichtungen und Städte/Gemeinden runtastic als Marketingpartner infrage kommen.

4.3.3. Finanziell bedeutendste Kundengruppen

Die **großen Städte** sind die finanziell bedeutendste Kundengruppe in der Start-Up-Phase von runtastic. Wenn es gelingt Laufstrecken in den großen Städten (Wien, Linz, Graz) auszustatten, kann man eine hohe Anzahl von Sportlern ansprechen sowie durch gemeinsame Marketing- und Vertriebsaktivitäten eine große Aufmerksamkeit erreichen.

Die zweite sehr bedeutende Kundengruppe sind die **Firmenkunden**, da diese erstens als Sponsoren von Strecken mit dem runtastic Messsystem in Städten und Gemeinden dienen sollen. Dies ermöglicht den Städten in Kooperationen mit Firmenpartnern eine Laufstrecke zu betreiben und verringert damit die Eintrittsbarriere. Zweitens erwarten wir uns Einnahmen aus Onlinewerbung am Webportal, welche von Firmenkunden erbracht werden. Drittens sollen die Firmenkunden die Mitarbeiter zum Sport bewegen und somit neue Nutzer an runtastic binden.

4.3.4. Positionierung gegenüber dem Wettbewerb

Mit der Akquise von Städten und Gemeinden, in denen fixe Messstationen installiert werden, können wir eine strategische Festigung am Markt erreichen. Sind wir mit einer lokalen Strecke präsent, können wir de facto kurzfristig nicht vom Markt verdrängt werden, da es sich dabei um eine mehrjährige Investition in eine Strecke handelt. Um unser strategisches Kapital, bestehend aus den Messstrecken, auszubauen, beteiligen wir die Städte und Gemeinden an den Einnahmen (RFID Chip Verkauf). Ein diesbezügliches Ertragsbeteiligungsmodell wurde ausgearbeitet.

Um unseren bereits bestehenden Webportalnutzern neue Möglichkeiten zu bieten sowie neue Kundengruppen anzusprechen, erfolgt ein kontinuierlicher Aufbau verschiedenster mobiler

Anwendungen. Dies ermöglicht sowohl die Festigung der bereits erzielten Marktanteile als auch eine großflächige internationale Expansion, die auf einem gesunden Fundament im Heimmarkt Österreich basiert.

4.3.5. Marktanteil und -umsatz

Im Folgenden wird der Marktanteil des fixen Systems in Österreich dargestellt, sowie der Markt für mobile Endgeräte weltweit dargestellt. Den Abschluss dieses Kapitels bildet der generierte Umsatz aus den dargestellten Marktanteilen im wahrscheinlichsten Fall (= Basisszenario).

Marktanteil fixe Station

Basis Gesamtmarkt:⁷

- 2,5 Mio. Läufer und Nordic Walker in Österreich

	2010	2011	2012	2013	2014
Sportler (Läufer, Nordic Walker)	0,49%	1,40%	2,66%	4,34%	6,72%

Marktanteil mobile Systeme⁸

Basis verkaufte Stück weltweit (Status 7/2009):

- iPhone: **30 Mio. Stück**
- GPS-fähige Nokia + Google Mobiltelefone: **69 Mio. Stück**

	2010	2011	2012	2013	2014
iPhone	0,14%	0,34%	0,54%	0,79%	1,08%
Nokia/Google	0,01%	0,05%	0,13%	0,21%	0,31%

Umsatzquellen

Für runtastic ergeben sich pro Produkt-/Dienstleistungskategorie mehrere Umsatzquellen (Abb. 6).

⁷ Quelle: Statistik Austria

⁸ Quellen: <http://mobilezoo.biz/manufacturers.php>, <http://www.texasstartupblog.com/2009/01/01/android-in-2009/>

Produktionsumsatz	Dienstleistungsumsatz	Handelswarenumsatz
<ul style="list-style-type: none"> • Sportstrecken mit Zeitmessstationen • Laufstreckenbeschilderung • Mobile Applikationen (iPhone, Google, Nokia) 	<ul style="list-style-type: none"> • Wartungseinnahmen • Werbung auf Streckenbeschilderung • Werbung im Sportportal • Sponsoring der mobilen Applikationen • Premiummitgliedschaften am Sportportal 	<ul style="list-style-type: none"> • Sportchip-Vertrieb (RFID-Chips) • Webshop

Abbildung 6: Übersicht über die verschiedenen Umsatzquellen

Die oben angeführten Marktanteile führen zu folgenden Umsätzen in den nächsten Jahren:

runtastic Gesamtumsätze (2009-2014)						
Quartal	Fixe Messstation	Mobile Applikationen	Webportal-Einnahmen	Werbung	Laufstrecken-Beschilderung	Gesamtumsatz
Okt.-Dez. 09	0	0	0	2.500	0	2.500
Gesamt 2009	0	0	0	2.500	0	2.500
Jän.-März 2010	34.000	552	2.565	7.813	5.435	50.365
Apr.-Jun. 2010	68.000	552	18.183	15.938	11.305	113.978
Jul.-Sep. 2010	102.000	994	33.930	21.875	12.175	170.974
Okt.-Dez. 2010	34.000	497	41.151	29.688	2.175	107.511
Gesamt 2010	238.000	2.595	95.829	75.314	31.090	442.828
Jän.-März 2011	112.500	828	56.202	41.125	13.045	223.700
Apr.-Jun. 2011	136.000	1.435	80.214	52.375	19.350	289.374
Jul.-Sep. 2011	136.000	1.601	105.966	63.625	20.655	327.847
Okt.-Dez. 2011	68.000	938	119.712	74.250	16.525	279.425
Gesamt 2011	452.500	4.802	362.094	231.375	69.575	1.120.346
Jän.-März 2012	200.000	1.380	145.377	91.563	28.265	466.585
Apr.-Jun. 2012	170.000	1.987	176.610	103.125	30.005	481.727
Jul.-Sep. 2012	170.000	1.987	207.843	119.688	31.745	531.263
Okt.-Dez. 2012	102.000	994	224.982	135.625	28.050	491.651
Gesamt 2012	642.000	6.348	754.812	450.001	118.065	1.971.226
Gesamt 2013	873.000	7.452	1.246.488	757.500	200.480	3.084.920
Gesamt 2014	1.249.000	8.556	1.878.048	1.100.000	292.680	4.528.284
Gesamt	3.454.500	29.753	4.337.271	2.616.690	711.890	11.150.104

Abbildung 7: Gesamtumsätze von runtastic (2009-2014)

Der Gesamtumsatz setzt sich prozentuell aus folgenden Komponenten zusammen (Abb. 8):

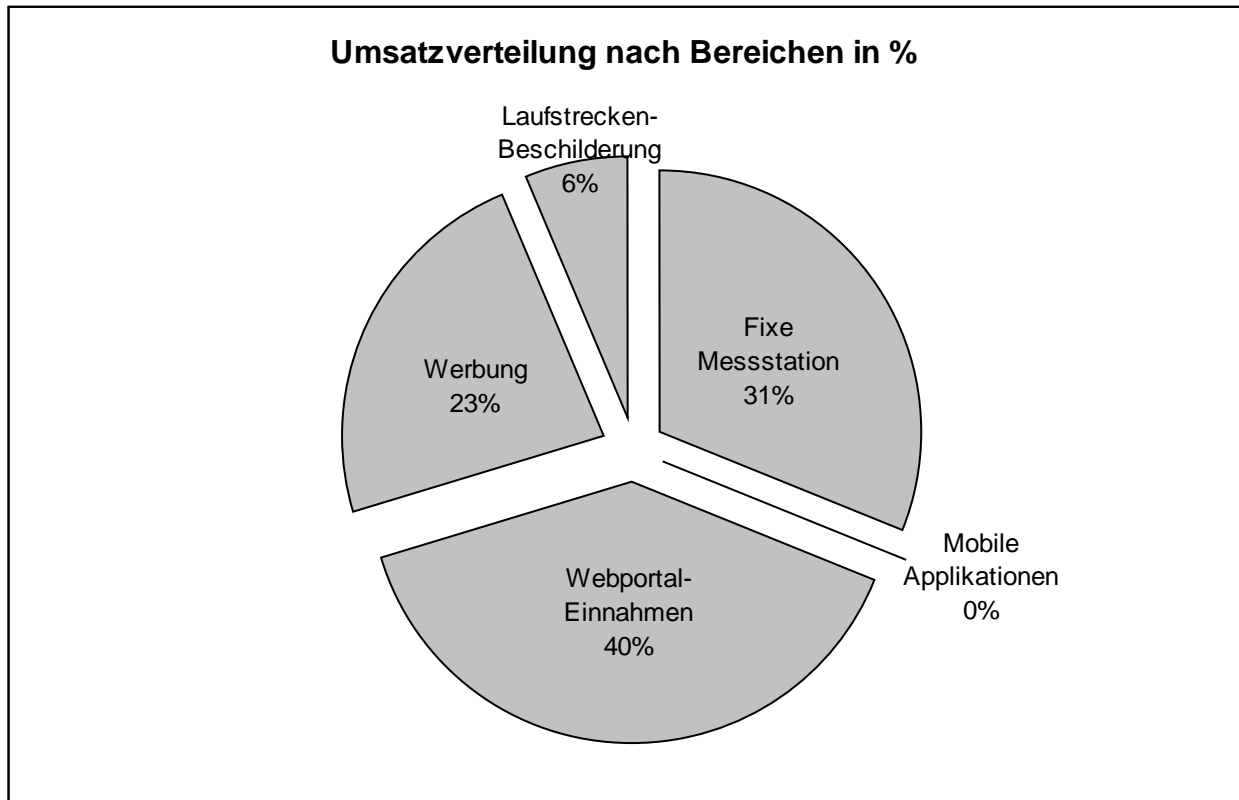


Abbildung 8: Umsatzzusammensetzung (kumuliert bis 2014)

Diese Umsätze bei gleichzeitig niedrigen Marktanteilen zeigen das langfristige Potential der runtastic Geschäftsidee.

4.4. Marketingstrategie

	Produkt/Dienstleistung	Eigenschaften	Ziel der Produktstrategie
Produktstrategie	Zeitmessstationen und Beschilderung	Bestehend aus RFID-Reader, GSM- und Solarmodul, Entwicklung von Displays zur Zeitanzeige, Streckenbeschilderung	Sicherstellung der Stabilität inkl. gezielten Weiterentwicklungen
	RFID-Chips	Eigene 134 MHz Chips sowie andere, bereits am Markt zu findende Chips, runde Form, damit Branding leicht möglich ist	Kompatibilität mit der fixen Laufstation
	Wartung & Support	48h Wartung bei fixen Stationen, Callcenter	Reibungslose Funktionalität der Produkte
	Mobiltelefone	Programmierte Applikationen mit Grundfunktionalität sowie Premiumapplikationen (modulare Erweiterung)	Innovationen generieren → kontinuierliche Entwicklungsarbeit
	Pulsuhren	Downloadbare Software, die es ermöglicht, auf Knopfdruck die Daten in das runtastic Portal zu bringen	Usability hat Priorität → Ausstattung der wichtigsten Pulsuhren
	Webshop	Sport- und Gesundheitsprodukte (Nahrung, Kleidung, RFID-Chips, Sportgeräte, ...) von Affiliates	Ständige Erweiterung mit zielgruppenaffinen Produkten
	Accounts (=Zugang zu Portalmöglichkeiten)	Basis-Account mit Grundfunktionalität (Statistiken, Communityfunktionen, Informationen über Events, ...) Premium-Account mit Value-Added-Services (zB Drill Sergeant, unbegrenzte Historie, Trainingspläne, ...)	Basis-Account: hochqualitative Grundleistung Premium-Account: ständige Erweiterung des Portfolios soll die Sportler veranlassen, einen Premium-Account zu wählen
	Werbung am Portal	Bannerwerbung, Event-Promotion, regionale Kooperationspartner	Bereitstellung von Werbemöglichkeiten am Portal (keine Überflutung der Benutzer!)
	Werbedienstleistungen	Flash-Programmierung von Bannern	Service am Kunden (+ kontinuierlicher Ausbau)
Preisstrategie	Produkt/Dienstleistung	Preis	Ziel der Preisstrategie
	Zeitmessstationen und Beschilderung	Pro Zeitmessstation 2.500 – 3.000 € (für eine Ø Sportstrecke mit 4 Zeitmessstationen fallen 14.000-18.000 € inkl. Installation/Schilder) an.	Abgabe zum Selbstkostenpreis, da die Zeitmessstationen als Enabler dienen
	RFID-Chips	15 € pro Chip (fixer Verkaufspreis auch für alle	Hoher DB → wichtige

		Partner), Einkaufspreis ca. 4 € (zusätzlich Brandingangebot pro Chip)	Einnahmequelle
	Wartung & Support	Fixe Station: 1.000 € pro Jahr und Laufstrecke, Mobile Schiene: kostenlos	Kostendeckung bei fixen Stationen, mobil: kostenlos zur Steigerung der Kundenzufriedenheit
	Mobiltelefone	Grundfunktionalität kostenlos, Premiumapplikationen 0,69 € Ertrag für runtastic	Hohe Verbreitung sicherstellen (Kostendeckung mit Erweiterungsmodulen erreichen)
	Pulsuhren	Kostenlos für alle Sportler	Hohe Verbreitung sicherstellen und Einnahmen mit dem Webportal erzielen
	Webshop	Provisionen (Ø 15 % pro verkaufter Einheit), ab 40 € Versand frei	Hohe Provisionen bei verkaufstarken Produkten
	Accounts	Basis-Account: kostenlos / Premium-Accounts: 10 € pro Quartal (→Preisstaffelung nach Dauer der Bindung)	Hohe Einnahmen durch viele Premium-Accounts mit niedrigem Preis (Eintrittsbarriere niedrig halten)
	Werbung am Portal	Preis angepasst an Userzahlen sowie Art der Werbung (Banner, Eventpromotion, Partner pro Region und Bereich, ...)	Hohe Einnahmen bei vielen Usern am Webportal
	Werbedienstleistungen	Preis nach Aufwand (ca. 100 € pro Programmierstunde)	Zusätzliche Einnahmen generieren

	Produkt/Dienstleistung	Vertriebskanal	Ziel der Vertriebsstrategie
Vertriebsstrategie	Zeitmessstationen und Beschilderung	Kaltakquise und persönlicher Kontakt (im Ausland: Vertriebspartner). Priorität haben in der Akquise die größeren Städte und Gemeinden (ab 10.000 EW), ergänzend wird nur die Beschilderung angeboten	Langfristige Kunden- und Partnergewinnung (strategische Festung), System dient als Enabler für Portal und mobile Schiene
	RFID-Chips	Webshop, Betreiber der Laufstrecken (zB Gemeindeamt, Bäder, ...) durch Ertragsbeteiligung (2 € pro verkauften RFID-Chip)	Gemeinsam mit starken Partnern übernehmen bzw. teilweise an diese auslagern
	Wartung & Support	Im Zuge der fixen Laufsysteme (Vertragsbestandteil)	Mit dem fixen System mitverkaufen
	Mobiltelefone	Stores der Hersteller (Apple App-Store, Android Market, ...)	Eintritt in den internationalen Markt, Bindung der bestehenden Kunden durch zusätzliche mobile Services
	Pulsuhren	Download von www.runtastic.at (evtl. Anbieter)	

	Webshop	Prominente Platzierung auf dem Portal (Hauptkategorie), Vertrieb von Produkten vieler Affiliates	Affiliate Marketing – Einnahmen durch Provision bei sehr geringem eigenen Aufwand
	Accounts	Basis-Accounts: Weiterempfehlungsfunktion via E-Mail (inkl. Incentives), Nutzung der neuen Medien (Facebook, Blogs, StudiVZ) Premium-Accounts: Darstellung der Möglichkeiten in Form von Videos, Ständige Erinnerung, dass gewisse Funktionen nur Premium-Accounts konsumieren dürfen, 3-monatiger Gratistest	Langfristige Bindung der User, starke Vergrößerung der Userbasis durch Gratisversionen bzw. günstige Premiumversion, Erzielen von hohen Umsätzen durch eine große Userbasis
	Werbung am Portal	Kaltakquise und persönlicher Verkauf, eigene Seite mit Unternehmensangeboten im Portal darstellen	Ergänzende Einnahmen erzielen
	Dienstleistung im Bereich Werbung		Zusätzlicher Service für Werbepartner und hohe Margen durch Value-Added-Services
	Produkt/Dienstleistung	Kommunikationsmedienmix	Botschaften
Kommunikation	Zeitmessstationen inkl. Komponenten	User: Point of sale, Events, PR-Artikel, Co-Marketing mit Partner, Nutzung neuer Medien, Belohnung der Mundpropaganda (Premium Account gratis), Einsatz von Testimonials, Give Aways (T-Shirt) Städte/Gemeinden/Firmen: Persönliche Gespräche, Folder, PR	User: Spaß am Sport, Neue Möglichkeiten am Portal, Austausch mit Gleichgesinnten Firmen/Städte: Langfristige Marketinginvestition, Ertragsbeteiligung am RFID-Chipverkauf, Investition in Gesundheitsförderung
	Mobiltelefone	Einträge in Blogs, PR-Artikel online und offline, Info-Homepage für alle Applikationen und Möglichkeiten.	Innovation, Vorzüge vom Portal, Spaß und Gemeinsamkeit, Unabhängigkeit
	Pulsuhren		
	Webshop	Laufende Ankündigung der Möglichkeiten am Portal an verschiedenen Orten, Informationsfolder	Viele Möglichkeiten, Mehrwert durch One-Stop-Shop, Ankündigung von Sonderangeboten und Specials, keine Versandkosten
	Premium-Accounts		
	Werbung am Portal		
	Dienstleistung im Bereich Werbung		

Abbildung 9: runtastic Marketingstrategie

5. Geschäftssystem und Organisation

5.1. Geschäftssystem

Runtastic widmet sich der Planung, Steuerung, Implementierung, Kontrolle und kontinuierlichen Weiterentwicklung der eigenen Kernleistungen, dh Möglichkeiten zur Erfassung, Verwaltung und zum Teilen von Sportdaten bereitzustellen und zu generieren.

Folgende Funktionen werden dabei eigenständig oder gemeinsam mit Kooperationspartnern (bei hohem Eigenanteil) durchgeführt:

- Aufgaben der Geschäftsführung
- Forschung und Entwicklung
- Soft- und Hardwareentwicklung
- Sicherstellen des laufenden Betriebes (Webportal, fixe Messstationen, Wartung)
- Marketing
- Vertrieb
- Aufbau und Pflege eines Kooperationsnetzwerkes

5.2. Organigramm

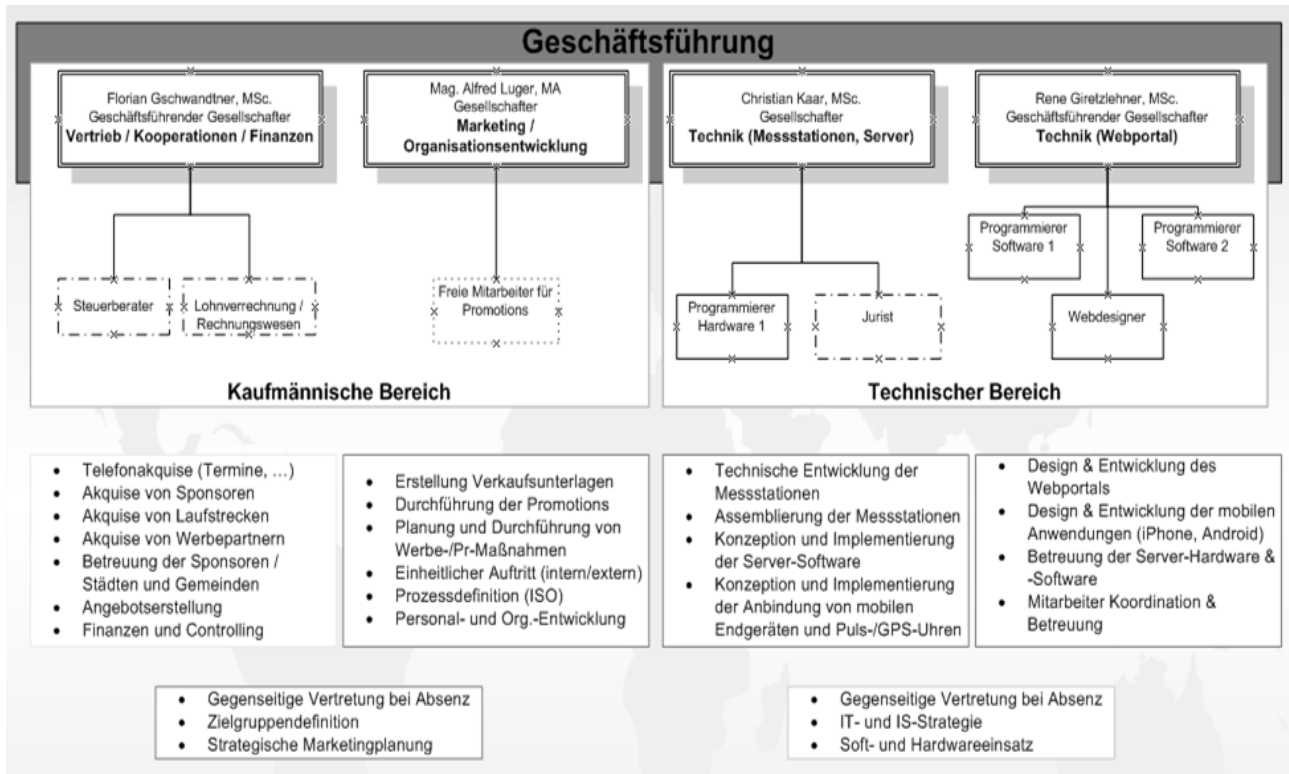


Abbildung 10: Organigramm runtastic

5.3. Gelebte Werte

Offen heißt für uns:

- Sich vor keinen Möglichkeiten verschließen
- Offene Kalkulation von Angeboten
- Ehrlich miteinander im Team umgehen

Partnerschaftlich heißt für uns:

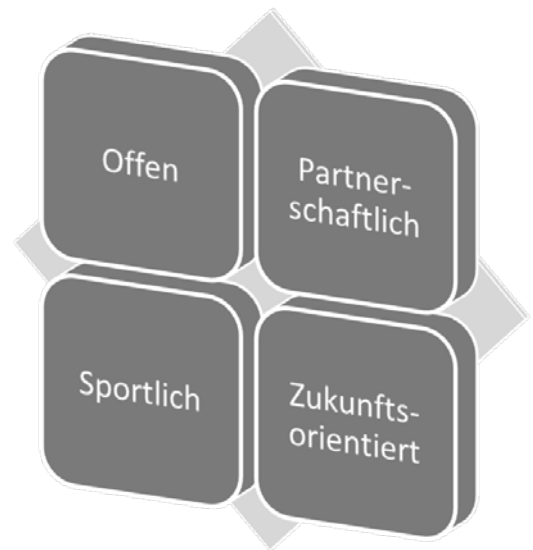
- Netzwerke aufbauen und pflegen
- Kunden und Mitarbeiter beteiligen

Sportlich heißt für uns:

- Hohe Ziele anstreben und proaktiv verfolgen
- Sport selbst betreiben
- Den Kundennutzen im Fokus haben

Zukunftsorientiert heißt für uns:

- Neue Technologien einsetzen und anbinden
- Konsequente Marktbeobachtung und Differenzierung durch Innovation
- Think different!



5.4. Zugekaufte Leistungen

Aufgrund fehlender Kompetenzen der Firmengründer sowie aus Gründen der Fokussierung auf die Kernkompetenzen werden folgende Bereiche am Markt zugekauft:

- Buchhaltung und Jahresabschluss - Steuerberater
- Personalverrechnung - Lohnverrechnungsbüro
- Rechtsberatung und Rechtsbeistand - Anwaltskanzlei
- Installation der fixen Messstationen – lokale Bauunternehmen der Gemeinden/Städte
- Webshop: Zukauf vom Anbieter xt:commerce
- Onlinezahlungsabwicklung: Zukauf von einem standardisierten Anbieter (Bezahlung erfolgt auf Provisionsbasis der getätigten Transaktionen)
- Laufstreckenbeschilderung inkl. Steher von Bayer Schilder GmbH

5.5. Wesentliche Kooperationspartner

5.5.1. Technische Entwicklung

Mit der **Fachhochschule Hagenberg** wird die bereits bestehende Kooperation im Bereich der technischen Entwicklung (Messstation, mobile Entwicklung) weitergeführt. Drei der vier Gründer haben in Hagenberg studiert und haben ein gutes Naheverhältnis zu den Akteuren der FH. Der Hauptnutzen besteht für runtastic in der Nutzung von hochqualifizierten Fachkräften. Für die FH Hagenberg liegt der Nutzen in einer praxisnahen Forschung und einer Kooperation zur Wirtschaft. Zudem ergeben sich positive Marketingeffekte für die FH.

Mit der **Fachhochschule Wels** wird eine Kooperation im Bereich der Sicherstellung des Betriebes der fixen Messstationen mit Solarenergie eingegangen. Der Nutzen für die FH Wels ist gleich wie der Nutzen der FH Hagenberg.

5.5.2. Wirtschaftliche Entwicklung

Runtastic strebt eine Kooperation mit den Betreibern der Lauf- bzw. Sportstrecken an. Diese sollen als **Vertriebspartner der RFID-Chips**, die notwendig für das Benützen der fixen Stationen sind, dienen. Städte könnten beispielsweise in deren Bädern oder am Gemeindeamt die Chips verkaufen. Runtastic bietet den Betreibern eine Ertragsbeteiligung (2 € pro verkauftem RFID-Chip). Zusätzliche regionale Vertriebspartner werden bei Bedarf nach erfolgreicher Installation einer Strecke gesucht.

Runtastic geht **Kooperationen mit Anbietern (sog. Affiliates) von Produkten im Sportbereich** (Kleidung, Nahrung, Sportgeräte, ...) ein, die ihre Produkte im runtastic Webshop verkaufen wollen und diesbezügliche Provisionen an runtastic abtreten. Die Leistungserbringung und der Versand sowie die Haftung obliegt den Anbietern und nicht runtastic. Diesbezügliche Vorgespräche wurden bereits geführt und es wurden bereits fünf Anbieter als Kooperationspartner gewonnen (vorläufige mündliche Vereinbarung). Wir bieten unseren Kooperationspartnern durch Beziehung von Provisionen einen neuen Vertriebskanal sowie Zugang zu einer spezifischen, bereits deklarierten Zielgruppe im Bereich Sport an.

Mittelfristig streben wir **Kooperationen mit Ärzten und Akteuren im Gesundheitsbereich** an, um die Dienstleistungen weiter ausbauen zu können (zB automatisierte Trainingspläne, zusätzliche Statistiken, Gesundheitstipps, individuelle Bewertungen, Ernährungspläne). Die Ärzte haben die Möglichkeit sich selbst zu präsentieren und potentielle neue Kunden anzusprechen. Zudem können die vollständig anonymisierten Daten von runtastic für Studienzwecke dienen.

Mittelfristig benötigt runtastic **Technologie- und Marktpartner im Ausland**, um die fixen Messstationen für Strecken zu betreiben. Ein Eigenbetrieb von Österreich aus ist nicht zielführend. Ein diesbezüglicher Kooperationspartner wurde noch nicht gesucht und gefunden. Alternativ wäre ein eigenes Vertriebsnetz denkbar.

Langfristig (ca. 24 Monate) werden wir die Schnittstellen (APIs) unseres Webportals kontrolliert für **Programmierer** öffnen. Damit sollen neuen Applikationen und Kundendienstleistungen entstehen. Auch hier ist eine Ertragsbeteiligung für die Programmierer angedacht.

6. Realisierungsfahrplan

In diesem Kapitel wird der aktuelle Status der technischen Entwicklung, der verfolgte Wachstumskurs und der konkrete Realisierungsplan für die kommenden 18 Monate erläutert. Den Abschluss bilden Anmerkungen zum kritischen Pfad sowie das geplante Vertriebskonzept.

6.1. Status der technischen Entwicklung

Mit der bereits erhaltenen Förderung aus dem tech2b Business Inkubator (90.000 €) wurde in den letzten 12 Monaten der in diesem Kapitel beschriebene Status der technischen Entwicklung realisiert.

6.1.1. Zeitmessstationen

Der Prototyp mit Stromanbindung vor Ort wurde bereits im Feld entlang einer privat aufgebauten Sportstrecke erfolgreich getestet.

Ein erstes Pilotprojekt in der Stadt St. Valentin (Referenzsystem) steht kurz vor der Genehmigung. Die Entscheidung wird bis Mitte September gefällt.

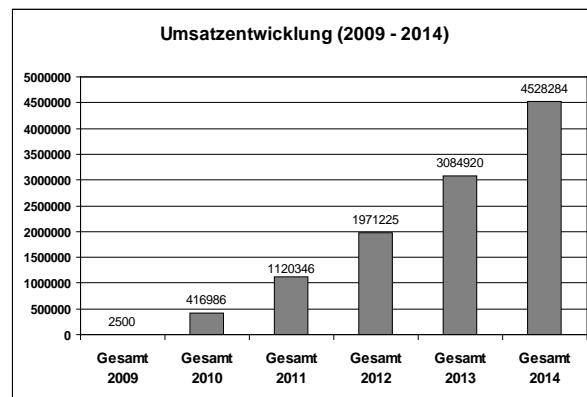
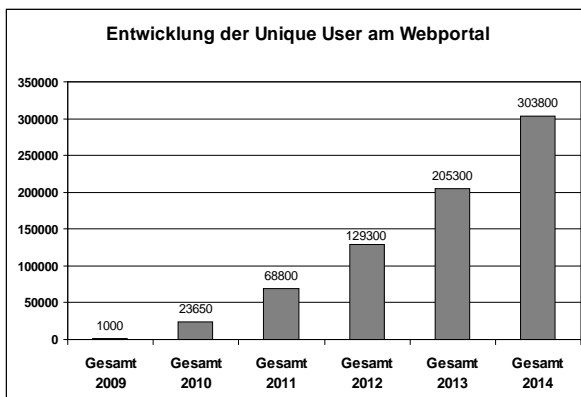
6.1.2. Webportal

Die Grundfunktionalität des Webportals wurde bereits erfolgreich entwickelt. Bis zum Beta-Live-Launch des Portals Mitte Oktober 2009 erfolgen noch die grafische Aufbereitung der Inhalte (CSS) sowie umfangreiche Tests, um Fehler erkennen und in weiterer Folge beheben zu können.

6.1.3. Mobile Entwicklung

Die erste mobile Applikation (runtastic iPhone Laufapplikation) wurde bereits entwickelt und befindet sich aktuell im eigenen Testbetrieb. Auch hier werden bis zum gemeinsamen Launch mit dem Webportal Mitte Oktober die letzten Fehler behoben und die grafische Aufbereitung sowie das eingebaute „Voice-Feedback“ (sprachliches Feedback zu Geschwindigkeit und Kilometerfortschritt) umgesetzt.

6.2. Wachstumskurs



Dem runtastic-Geschäftsmodell liegen die o.a. Entwicklungen der Userzahlen sowie des Umsatzes zugrunde. Dieser Wachstumskurs entspricht dem Basisszenario.

6.3. Realisierungsfahrplan 2009-2010

6.3.1. Wirtschaftliche Entwicklung

M	Task	Realisierungsfahrplan											
		2009					2010						
		Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.	Jan.	Feb.	März	Apr.	Mai	Juni	Juli
	Business Development												
	Pilotprojekt: Realisierung und Freigabe für Läufer						◆						
	Vorbereitung des Markteintritts												
	Erstellung Marketingplan (09/2009 - 03/2010)												
	Aufbau runtastic-Blog, Gestaltung youtube-Video, Einträge in online gratis PR-Plattformen, Blogs, Twitter, Facebook, Szene1, ... (Nutzung der neuen Medien)												
	Incentiveauswahl / -beauftragung (Traubenzucker, T-Shirts, ...)												
	Planung und Organisation eines Startup-Events an Pilotstrecke												
1	Launch Webplattform BETA			◆									
2	Launch der iPhone Basisversion			◆									
	Vorbereitung der Firmengründung												
3	Firmengründung erfolgt				◆								
	Marketing & Vertrieb												
	Akquisition von Kooperationspartner: Webshoppartner, Vertriebsstellen für RFID-Chips, Werbepartner												
	Akquisition von Kunden: Endkunden, Gemeinden/Städte, Schulen/Vereine												
	Marketingmaßnahmen iPhone Launch: Nutzung der neuen Medien												
	Marketingmaßnahmen laufend: PR-Artikel, Incentives, Eventpräsenz, Persönliche Gespräche / Besuche, Aussendungen, Newsletter, Blogging, ...												
	Marketingmaßnahmen - Vorbereitung des Official Launch: Event-Organisation, Pressekonferenz, PR-Artikel, Aktionen												
4	Official Launch der Webplattform								◆				
5	Launch der iPhone Premiumversion									◆			
	Förderungsmanagement/Finanzen												
	Projektmanagement												
	Controlling												

Abbildung 11: Meilensteinplan wirtschaftlich

6.3.2. Technische Entwicklung

M	Task	Realisierungsfahrplan											
		2009					2010						
		Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dez.	Jan.	Feb.	März	Apr.	Mai	Juni	Juli
	Technical Development												
	Webportal												
1	Basis-Features (Standard-Community-Features, Lauftagebuch, Streckenansicht, 1-2 Vergleich mit Freunden, 1 Wettbewerb, Event-Liste)		◆										
2	Wettbewerbe v1 fertig			◆									
3	Events zum selber Einstellen v1 fertig				◆								
4	Gutscheinkonzept v1 fertig					◆							
5	Erweiterte Statistiken fertig						◆						
6	Gruppenfunktion fertig							◆					
7	Datenexporte								◆				
8	Einstellen der berücksichtigten Daten auf einzelne Sportarten via Icons									◆			
9	Wettbewerbe und Gutscheine v2 (Pokale, usw) fertig										◆		
10	Events zum selber Einstellen v2 fertig											◆	
11	Öffnung APIs												◆
	Mobile Entwicklung												
1	iPhone Basis Version fertig		◆										
2	iPhone Premium Version 1 fertig						◆						
3	iPhone Premium Version 2 fertig									◆			
4	Nokia Basis Version fertig											◆	
5	Google Basis Version fertig												◆
6	Blue Tooth Brustgurt angebunden												◆
7	Pulsuren (Garmin/Polar/Suunto) - Software fertig												◆
8	Google Premium Version 1 fertig												◆
9	Nokia Premium Version 1 fertig												◆
	Zeitmessstationen												
1	Prototyp einer Station mit Photovoltaik-Anlage fertig		◆										
2	Referenzsystem mit zwei solarbetriebenen Stationen installiert			◆									
3	Messstation mit Photovoltaik-Anlage in Schaltschrank auf Masten mit Solarpanel fertig				◆								
4	Dauertest Referenzsystem fertig					◆							
5	Test Referenzsystem Wintermonate abgeschlossen						◆						

Abbildung 12: Meilensteinplan technisch

6.3.3. Kritischer Pfad

Aufgrund des modularen Aufbaus des Webportals bzw. der unterschiedlichen mobilen Entwicklungen, die jede für sich isoliert als Projekt bearbeitet werden, gibt es kaum direkte Abhängigkeiten in der technischen Entwicklung. Die Ausnahmen bilden die Versionierungen bei den mobilen Endgeräten (zB iPhone Premium Version 1 und Version 2) als auch am Webportal (zB Wettbewerbe V1 und V2). Die Entwicklung der Folgeversionen kann erst begonnen werden, wenn die Basisversion entwickelt wurde.

Wichtige direkte Abhängigkeiten gibt es zwischen der technischen und wirtschaftlichen Entwicklung. Das Erreichen des Meilensteins 1 der technischen Entwicklung (Grundfunktionalität des Webportals) ist die Voraussetzung für den BETA-Launch des Webportals (Meilenstein 1 der wirtschaftlichen Entwicklung). Weiters hängen die Meilensteine der Markteinführung der mobilen Lösungen (mobile Endgeräte) direkt mit der technischen Entwicklung der mobilen Endgeräte ab.

Die kritischen Meilensteine sind erstens das Pilotprojekt und die Freigabe für die Sportler (Jänner 2010). Ab diesem Zeitpunkt können weitere Strecken installiert und für neue User geöffnet werden. Zweitens ist der Official-Launch (offizieller Markteintritt im März 2010) ein kritischer Meilenstein der Realisierung.

6.4. Eckpfeiler des Vertriebskonzepts

6.4.1. Fixes System

Für den Markteintritt und für das anfänglich wichtige Wachstum ist das fixe System sehr wichtig. Runtastic bietet hier den Gemeinden und Städten ein partnerschaftliches Modell, um die Finanzierung dieser festen Messstationen zu ermöglichen. So besteht das fixe System aus den Messstationen, Werbetafeln und den RFID Chips.

Runtastic wird den RFID Chip Verkauf in die Verantwortung der Stadt/Gemeinde legen, um somit selber einen geringen Vertriebsaufwand zu haben. Als Partner lässt runtastic hier die Stadt/Gemeinde 2 €/Chip verdienen. Somit soll erreicht werden, dass die Städte/Gemeinden viel Kraft in den RFID Chip Verkauf legen, um so die Kosten für die Sportstrecke zu reduzieren. Runtastic schafft somit einen zusätzlichen „Werbekanal“ wenn die Chips an verschiedenen Bereichen in der Stadt/Gemeinde aufliegen (zB Freibad, Gemeindeamt, Sporthauptschule, ...). Da auf dem RFID Chip auch eine Werbefläche zur Verfügung steht, bietet runtastic hier die Möglichkeit, diese mit Logos zu versehen. So können auch Unternehmen der Stadt/Gemeinde sich aktiv an der Finanzierung von Chips beteiligen und ihren Beitrag zum Sport leisten und gleichzeitig auch Werbung betreiben.

Für die Finanzierung der fixen Zeitmessstationen strebt runtastic ein PPP-Modell (Privat Public Partnership) gemeinsam mit Banken an, sollte sich herausstellen, dass die Gemeinden/Städte nicht in der Lage sind, die Sportstrecken zu finanzieren. Dies bietet den Kommunen den Vorteil, die Sportstrecke nicht einmalig vorfinanzieren zu müssen, sondern jährlich anmieten zu können.

Um auch kleinen Gemeinden die Möglichkeit zu geben, ihre Strecken entsprechend auszustatten, bietet runtastic auch die Möglichkeit „nur“ die Beschilderung durchzuführen. So wird der Gemeinde eine kostengünstige Form einer Sportstrecke geboten. Um neben der Beschilderung auch Informationen über die Strecke anzubieten, wird diese im runtastic Portal abgebildet (GPS-Vermessung der Strecke, Bodenbeschaffenheit, km Angaben, ...).

Vorgehen: Da für runtastic eine kritische Masse an Benutzern am Webportal wichtig ist, werden anfänglich vor allem die hoch frequentierten Laufstrecken, welche sich meist in größeren Städten (zB Wien, Linz, ...) befinden in Angriff genommen. Zusätzlich ist hier der Vorteil gegeben, dass diese

Städte ein höheres Budget für den Sport- und Gesundheitsbereich aufbringen können und somit die Finanzierung einfacher ist. Parallel werden aber auch kleinere Städte und Gemeinden akquiriert um auch eine Resonanz dieser zu bekommen.

6.4.2. Mobile Applikationen

Der Vertrieb der mobilen Sparte von runtastic ist durch die „neuen“ Shopmodelle von Apple, Google und Nokia relativ einfach. Die von runtastic entwickelte Applikation wird zum Beispiel an Apple gesendet. Diese bieten die Software nach erfolgreicher Validierung dann weltweit über ihr Shopsystem (im Fall Apple über den App-Store) an. Für die sogenannten PRO Applikationen kann von runtastic selbst der Preis für die Software bestimmt werden. Im Fall von Apple werden dann 70 % der Verkaufserlöse an die Entwickler ausgegeben und 30 % bleiben bei Apple für den „Vertrieb“. Ähnlich funktionieren auch die Shop-Modelle von Google Android und Nokia.

Um zusätzliche Kooperationspartner für die mobilen Applikationen zu gewinnen, versucht runtastic auch Werbepartner in diesem Bereich zu akquirieren. Zum Beispiel wird der Splashscreen der mobilen Anwendung mit einem zusätzlichen Logo (zB Intersport) versehen. Auch hier strebt runtastic einen partnerschaftlichen Weg an. So wäre es durchaus denkbar, für die Platzierung von Werbung in der mobilen Applikation im Gegenzug runtastic-Werbefolder in den Sportgeschäften des Partners bei der Kassa aufzulegen. Da die mobilen Applikationen weltweit angeboten werden, ist es für runtastic wichtig, verschiedene Partner in verschiedenen geografischen Regionen zu akquirieren.

Vorgehen: Mit Ende 2009 wird die erste mobile Applikation im App-Store verfügbar sein. Diese wird in Form einer „Lite“ Version kostenlos zur Verfügung gestellt. Erst Mitte 2010 wird danach die erste kostenpflichtige Applikation von runtastic für den Preis von 0,99 € angeboten. In der Zwischenzeit werden die Applikationen natürlich immer wieder mit Erweiterungen und Bugfixes aktualisiert.

6.4.3. Werbepartnerschaften

Da auch Werbung einen wichtigen Beitrag zur Finanzierung einer Sportstrecke beiträgt, bietet runtastic auch hier ein partnerschaftliches Modell an. Gemeinsam mit dem Kunden (Stadt/Gemeinde) werden die Werbeeinnahmen auf der Strecke 50:50 geteilt. Somit zeigt sich runtastic als offener und ehrlicher Partner und die Suche nach potentiellen Sponsoren wird mit Hilfe des Kunden vereinfacht.

Das von Partnerschaft geprägte Vertriebsmodell von runtastic beinhaltet die aktuell sehr bedeutenden Werte der Fairness und Kooperation. Runtastic transferiert somit das weltweit sehr erfolgreiche Kooperationsmodell im Onlinegeschäft auf sämtliche

Geschäftsbeziehungen. Davon kann runtastic nachhaltig gemeinsam mit den Partnern profitieren.

7. Risiken

Die folgende Abb. 13 zeigt die Risiken, mit denen runtastic umzugehen hat und beinhaltet die zentralen Präventionsmaßnahmen. Damit können die Risiken entweder vermindert oder sogar vermieden werden. Die farblich hervorgehobenen Bereiche zeigen die wichtigsten Risiken. Das größte Risiko am Scheitern des runtastic Business Case sind fehlende bzw. unzureichende Finanzierungsquellen, um die technische und kaufmännische Entwicklung weiterzuführen.

Risikoanalyse inkl. Präventionsmaßnahmen						
Kategorie des Risikos	Benennung Risiko	Auftrittswahrscheinlichkeit [1 ... Tritt nie auf 10 ... Tritt sicher auf]	Auswirkung [1 ... keine 10 ... Abbruch]	Produkt	Reihung	Maßnahmen
Wettbewerbsrisiken	Klage von Championchip / Pentek	4	7	28	8	Eigene Patentanmeldung / mit Anwalt Verteidigungsstrategie festlegen / Kooperationsmöglichkeiten ausarbeiten / starken Partner finden der abschreckend wirkt (Plan B)
	Finden / Leisten von qualifizierten Personal	6	4	24	13	Kooperation mit Fachhochschulen
	Aufkommen von Substituten (mobile Entwicklungen, andere Technologien ...)	10	3	30	7	Eigenprogrammierung von mobilen Entwicklungen, Software für Datenimport von Pulsuhren und Blue-Tooth-Brustgurten
	Followers auf den Markt	10	4	40	2	Aufbau von Eintrittsbarrieren als first-mover, Erweiterung der Features zur Kundenbindung, strategische Positionierung durch fixe Laufstationen
Technische Risiken	Neue Technologien (GPS, ...)	10	4	40	2	Marktbeobachtung, eigene Weiterentwicklung und Programmierung, Kooperation mit FHs
	Techn. Entwicklung (mögliche Zusatzkosten)	5	3	15	17	Strikte Kostenfokussierung/-kontrolle, Prüfen ob Zusatzarbeiten einen zusätzlichen Nutzen bringen
	Datenschutz	9	2	18	15	Prüfmechanismen, Freigabemöglichkeiten der User, Security-Software
	Umweltschutz	8	4	32	6	Antenne wird unterirdisch verlegt / Verwendung eines normalen "GSM-Handy" bzw. umweltschonender Materialien / Nutzung von Solarenergie
Marktrisiken	Zielpublikum nutzt Technologie nicht	4	10	40	2	Marketingmaßnahmen (Testimonials, Promotion, Blogs, Online-PR, ...), Kommunikation des Mehrwerts, Videos über Möglichkeiten, Gespräche am POS
	Trendwende (Bedeutung des Sportes sinkt rapide)	1	9	9	18	Marktbeobachtung
	Finden von geeigneten Kooperationspartnern nicht möglich	3	7	21	14	Steigerung der Useranzahl (Nachfragesog), Partnerschaften anbieten, unterschiedliche Kooperations- und Finanzierungsmodelle ausarbeiten
Politische Risiken	Behördenweg	9	3	27	9	Unterstützung von unseren starken Partnern erbitten, Einbindung der Politik/Verwaltung je Stadt/Gemeinde, Beteiligungsmodell
	Politischer Einfluss	9	3	27	9	Neutralität bewahren, keine vertragliche Bindung zu einer Partei
Risiken der Organisation	Umgang mit starken Wachstum	8	2	16	16	Wachstumskonzept schon im Businessplan festhalten, Organisationsentwicklungsmaßnahmen vorbereitend
	Auflösung Gründerteam	3	9	27	9	Klärung der Ausstiegszenarien bereits vor der Gründung (vertraglich), Festlegung in den Statuten
Finanzielle Risiken	Zugang zu Startkapital / Kapitalgeber	5	10	50	1	Businessplan erstellen / Förderungen ansuchen / Gespräche mit potentiellen Partnern und Finanzierungsinstituten führen
	Absprung von Kapitalgebern	5	5	25	12	Vertragliche Bindung und/oder erfolgreiches Wirtschaften
	Übernahme (feindlich)	5	7	35	5	Beobachtung / Festlegung in den Statuten

Abbildung 13: Risikoanalyse runtastic

8. Finanzierung

8.1. Zentrale Annahmen

Folgende Annahmen bestimmen den Finanzplan:

- Förderungen/Zuschüsse sind nicht in den Berechnungen enthalten
- Keine Gewinnausschüttung bzw. Bonifikationen an die Unternehmensgründer
- Zahlungsziele (Kunden und Lieferanten): 30 Tage
- 20 % Anzahlung der Betreiber bei den Strecken mit fixen Zeitmessstationen
- Gehalt für die vier Gründer: laut Kollektivvertrag

Annahmen zu den Komponenten des Ertragsmodells (*Details siehe Anhang B*):

- Fixe Zeitmessstationen: Erlös 9.500 € pro Strecke
- RFID Chips: Erlös 15 € (Einkauf 4 € + 1 € im Ø an Partner) pro Stück
- Mobile Applikationen (Pro Version): 0,99 € pro Download (unser Umsatzanteil 0,69 €)
- Premiummitgliedschaft: 40 € pro Jahr und User (12 % der User nehmen Angebot an)
- Webshop: 30 € Ø Bestellung, Marge Ø 15 %, 12 % der User kaufen pro Quartal

8.2. Break-Even-Point

Der Break-Even-Point wird im dritten Geschäftsjahr (2012) erreicht (Abb. 14)

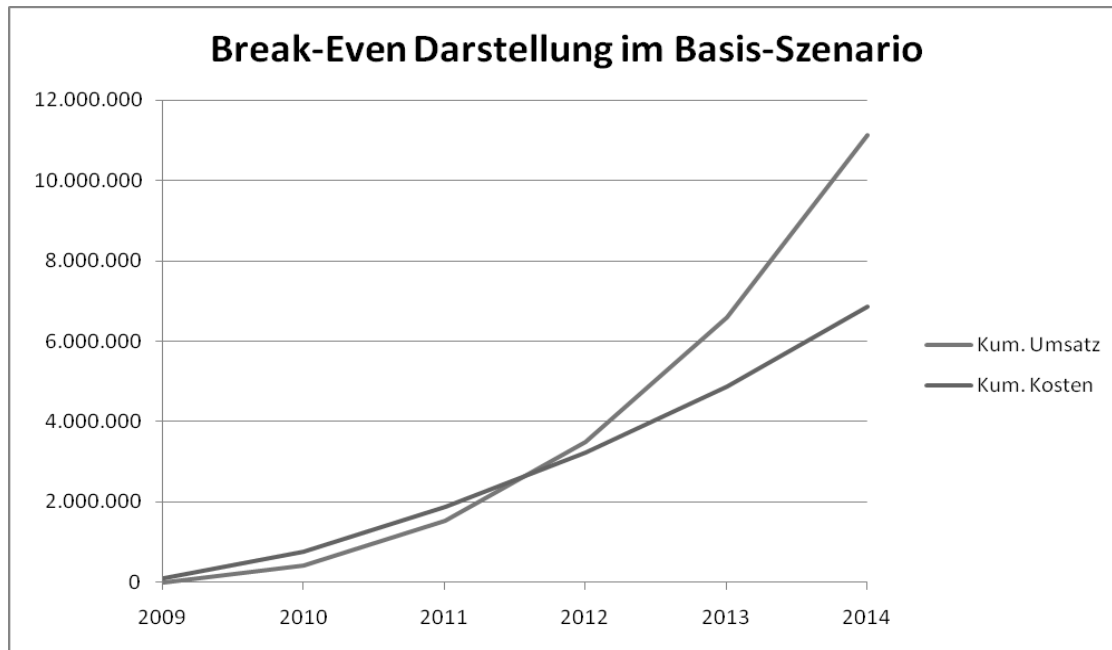


Abbildung 14: Break-Even-Point im Basisszenario

8.3. Kapitalbedarf bis zum Break-Even-Point

Der Kapitalbedarf bis zur Erreichung des Break-Even-Point liegt im höchsten Fall bei ca. **350.000 €** (siehe Berechnung Finanzplan im folgenden Kapitel).

Wie möchte runtastic diesen Finanzbedarf lukrieren?

Um den Finanzbedarf zu decken ist folgender Finanzierungsmix geplant:

• <u>Kapitalbedarf</u>	- 350.000 €
• Eigenkapital durch die Gesellschafter	+ 40.000 €
• Beteiligung im Rahmen der UBG-Gründerfonds-Förderung	+ 75.000 €
• <u>Darlehen im Rahmen der UBG-Gründerfonds-Förderung</u>	+ 75.000 €
<u>Finanzielle Lücke</u>	- 160.000 €

Mit einem strategischen Investor („Business Angel“) wird die Lücke von 160.000 € geschlossen werden. Weiters nimmt runtastic an Wettbewerben (i2B, enable2start, seedcamp) teil, um zusätzliche Finanzmittel lukrieren zu können.

Zudem ist das Ansuchen um eine Förderung der weiteren innovativen, technischen Entwicklung in Form eines FFG-Basisantrags in Arbeit. Dies soll die zukünftige, technische Entwicklung absichern und zudem die Liquidität erhöhen.

Kurzfristige Liquiditätsschwankungen (spätere Zahlungen der Kunden, Projektvorfinanzierung, ...) werden mit einem Kontokorrentkredit abgedeckt.

8.4. Aufwände

Beginnend mit der Aufstellung über die Aufwände in diesem Abschnitt werden die einzelnen Teile des Finanzplans in den nächsten Abschnitten jeweils für vier Jahre (2010 bis 2013) dargestellt. Die Aufwände und Erträge aus dem Jahr 2009 sind im Jänner 2010 eingerechnet. Diese Restriktion ergab sich aus der verwendeten Businessplansoftware Plan4You, mit der nur maximal 4 Jahre geplant werden können. Die Zahlen beziehen sich jeweils auf das Basisszenario.

Personalaufwand:

	in Euro			
	2010	2011	2012	2013
Gesellschafter (sofern angestellt)	170.575,68	186.082,56	209.342,88	232.603,20
Allgemein	0,00	34.890,48	37.681,72	40.705,56
Vertrieb	29.075,40	120.953,66	130.645,46	141.112,61
Produktion	127.931,76	252.607,08	272.766,02	294.436,88
F & E	0,00	0,00	0,00	0,00
Administration	0,00	31.013,76	33.494,86	36.169,80
Personalaufwand gesamt	327.582,84	625.547,54	683.930,94	745.028,05

Abbildung 15: Personalaufwand runtastic

Sonstiger Aufwand:

	in Euro			
	2010	2011	2012	2013
Vergütung an Gesellschafter	0,00	0,00	0,00	0,00
Räumlichkeiten	7.440,00	10.440,00	15.840,00	19.440,00
Sonstiger Produktionsaufwand	0,00	0,00	0,00	0,00
Warenlager	0,00	0,00	0,00	0,00
Qualitätssicherung	0,00	0,00	0,00	0,00
KFZ-Aufwand	4.200,00	6.300,00	8.400,00	8.400,00
Steuer- und Rechtsberatung	6.300,00	7.500,00	9.000,00	10.500,00
Büroaufwand	600,00	1.000,00	1.500,00	2.000,00
Reiseaufwand	3.600,00	5.000,00	7.000,00	8.000,00
Marketing/Werbung	36.000,00	60.000,00	80.000,00	105.000,00
Leasingraten	10.500,00	18.000,00	24.000,00	24.000,00
Forschung und Entwicklung	12.000,00	18.000,00	36.000,00	45.000,00
Gründungsaufwand	0,00	0,00	0,00	0,00
Lizenzgebühren	0,00	0,00	0,00	0,00
Kreditverluste	0,00	0,00	0,00	0,00
Betriebliche Versicherungen	2.000,00	2.500,00	3.000,00	3.000,00
Sonstiger Aufwand	5.000,00	5.000,00	6.000,00	8.000,00
Weitere Aufwandsarten				
Kumulierte Aufwände Letztes Quartal 09	91.200,00	0,00	0,00	0,00
Übersetzungsbüro	1.500,00	2.500,00	3.000,00	4.000,00
	180.340,00	136.240,00	193.740,00	237.340,00

Abbildung 16: Sonstige Aufwände runtastic

In den F&E-Aufwänden sind drei Mitarbeiter auf Werkvertragsbasis enthalten, die zusammen ungefähr ein 1 Vollzeitäquivalent eines festangestellten Mitarbeiters ergeben.

8.5. Finanzplan

	in Euro			
	2010	2011	2012	2013
	Plan			
I. Cash-flow				
Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	-296.328,88	-74.537,83	494.960,65	1.020.183,52
+/- AfA/Zuschreibung	6.000,00	12.500,00	20.900,00	27.300,00
+/- Rückstellungen	0,00	0,00	0,00	0,00
= Saldo Cash-flow	-290.328,88	-62.037,83	515.860,65	1.047.483,52
II. Working Capital				
+/- Forderungen a. Lieferungen u. Leistungen	-182,16	-49.498,08	-19.654,56	-24.010,40
+/- Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- Handelswaren	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- Halb- und Fertigfabrikate	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- Sonstige Forderungen	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- Umsatzsteuerforderung	-26.669,20	0,00	0,00	0,00
+/- Verbindlichkeiten aus Lieferungen u. Leistungen	0,00	38.500,00	15.050,00	18.270,00
+/- sonstige Verbindlichkeiten	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- Umsatzsteuerschuld	36.391,92	14.797,36	23.334,85	31.028,47
+/- Rechnungsabgrenzungsposten	0,00	0,00	0,00	0,00
= Saldo Working Capital	9.540,56	3.799,28	18.730,29	25.288,07
III. Langfristbereich				
+/- Investitionen	-24.000,00	-18.000,00	-27.600,00	-40.400,00
+/- langfristige Bankkredite/geförderte Darlehen	0,00	0,00	0,00	0,00
= Saldo Langfristbereich	-24.000,00	-18.000,00	-27.600,00	-40.400,00
IV. Eigentümersphäre				
+/- Eigenkapital/Gesellschafterdarlehen	40.000,00	0,00	0,00	0,00
= Saldo Eigentümersphäre	40.000,00	0,00	0,00	0,00
= Überschuss/Bedarf	-264.788,32	-76.238,55	506.990,95	1.032.371,59
Zinsaufwand	19.690,44	34.102,69	0,00	0,00
Zinserträge	0,00	0,00	414,91	3.410,75
Bankguthaben/kurzfristiger Finanzbedarf	-264.788,32	-76.238,55	506.990,95	1.032.371,59
Bankguthaben/kurzfristiger Finanzbedarf (kum.)	-264.788,32	-341.026,87	165.964,08	1.198.335,67

Abbildung 17: Finanzplan runtastic

8.6.

	in Euro			
	2010	2011	2012	2013
	Plan	Plan	Plan	Plan
AKTIVA				
A Aufwendungen für das Ingangsetzen und Erweitern eines Betriebes	0,00	0,00	0,00	0,00
B Anlagevermögen				
I Immaterielle Vermögensgegenstände	18.000,00	23.500,00	30.200,00	43.300,00
II Sachanlagen	0,00	0,00	0,00	0,00
III Finanzanlagen	0,00	0,00	0,00	0,00
= Summe Anlagevermögen	18.000,00	23.500,00	30.200,00	43.300,00
C Umlaufvermögen				
I Roh-, Hilfs- u. Betriebsstoffe	0,00	0,00	0,00	0,00
Handelswaren	0,00	0,00	0,00	0,00
Halb- und Fertigfabrikate	0,00	0,00	0,00	0,00
II Forderungen a. Lieferungen u. Leistungen	182,16	49.680,24	69.334,80	93.345,20
Sonstige Forderungen	0,00	0,00	0,00	0,00
Umsatzsteuerforderung	0,00	0,00	0,00	0,00
IV Kassenbestand u. Bankguthaben	0,00	0,00	165.964,08	1.198.335,67
= Summe Umlaufvermögen	182,16	49.680,24	235.298,88	1.291.680,87
D Rechnungsabgrenzungen	0,00	0,00	0,00	0,00
Summe AKTIVA	18.182,16	73.180,24	265.498,88	1.334.980,87
A Eigenkapital				
I Nominalkapital	0,00	0,00	0,00	0,00
- ausstehende Einlagen	0,00	0,00	0,00	0,00
II Kapitalrücklagen	40.000,00	40.000,00	40.000,00	40.000,00
III Gewinnrücklagen	0,00	0,00	0,00	0,00
IV Bilanzgewinn/Bilanzverlust	-296.328,88	-370.866,71	124.093,94	1.144.277,47
= Summe Eigenkapital	-256.328,88	-330.866,71	164.093,94	1.184.277,47
B Einlagen stille Gesellschafter	0,00	0,00	0,00	0,00
C Unversteuerte Rücklagen	0,00	0,00	0,00	0,00
D Rückstellungen				
Pensions- u. Abfertigungsrückstellungen	0,00	0,00	0,00	0,00
Sonstige Rückstellungen	0,00	0,00	0,00	0,00
E Verbindlichkeiten				
Banken				
Finanzbedarf (notw. Kreditrahmen)	264.788,32	341.026,87	0,00	0,00
Langfristige Bankkredite	0,00	0,00	0,00	0,00
Geförderte Darlehen	0,00	0,00	0,00	0,00
Erhaltene Anzahlungen	0,00	0,00	0,00	0,00
Verbindlichk. Lieferungen u. Leistungen	0,00	38.500,00	53.550,00	71.820,00
Gesellschafterdarlehen	0,00	0,00	0,00	0,00
Sonstige Verbindlichkeiten	0,00	0,00	0,00	0,00
Umsatzsteuerschuld	9.722,72	24.520,08	47.854,93	78.883,40
= Summe Verbindlichkeiten	274.511,04	404.046,95	101.404,93	150.703,40
F Rechnungsabgrenzungen	0,00	0,00	0,00	0,00
Summe PASSIVA	18.182,16	73.180,24	265.498,88	1.334.980,87
Summe AKTIVA - Summe PASSIVA	0,00	0,00	0,00	0,00

Abbildung
runtastic

18: Plan-Bilanz

8.7. Plan-GUV

	in Euro							
	2010		2011		2012		2013	
	Plan	%	Plan	%	Plan	%	Plan	%
= Summe Umsatzerlöse	445.534,40	100,00	1.120.602,40	100,00	1.971.148,00	100,00	3.084.702,00	100,00
+/- Bestandsveränderungen (H + F)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Aktivierte Eigenleistungen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Erträge aus Anlagenabgang	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Auflösung von Rückstellungen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Übrige betriebliche Erträge	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= Betriebsleistung	445.534,40	100,00	1.120.602,40	100,00	1.971.148,00	100,00	3.084.702,00	100,00
- Materialaufwand u. Aufw.f. bez. Leistgn.	-206.500,00	-46,35	-385.000,00	-34,36	-535.500,00	-27,17	-718.200,00	-23,28
- Handelswareneinsatz	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Personalaufwand	-327.582,84	-73,53	-625.547,54	-55,82	-683.930,94	-34,70	-745.028,05	-24,15
- Abschreibungen	-6.000,00	-1,35	-12.500,00	-1,12	-20.900,00	-1,06	-27.300,00	-0,89
- Sonstiger Aufwand	-180.340,00	-40,48	-136.240,00	-12,16	-193.740,00	-9,83	-237.340,00	-7,69
= Betriebsergebnis	-274.888,44	-61,70	-38.685,14	-3,45	537.077,06	27,25	1.356.833,95	43,99
+/- Erträge/Aufwände aus Beteiligungen u.ä.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Zinserträge	0,00	0,00	0,00	0,00	414,91	0,02	3.410,75	0,11
- Zinsenaufwand	-19.690,44	-4,42	-34.102,69	-3,04	0,00	0,00	0,00	0,00
= Finanzergebnis	-19.690,44	-4,42	-34.102,69	-3,04	414,91	0,02	3.410,75	0,11
= Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-294.578,88	-66,12	-72.787,83	-6,50	537.491,97	27,27	1.360.244,70	44,10
+ Förderungszuschüsse	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ sonstige außerordentliche Erträge	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- sonstige außerordentliche Aufwendungen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= Außerordentliches Ergebnis	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ergebnis vor Steuern	-294.578,88	-66,12	-72.787,83	-6,50	537.491,97	27,27	1.360.244,70	44,10
- Steuern vom Einkommen	-1.750,00	-0,39	-1.750,00	-0,16	-42.531,31	-2,16	-340.061,17	-11,02
= Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag	-296.328,88	-66,51	-74.537,83	-6,65	494.960,65	25,11	1.020.183,52	33,07
+ Auflösung von Kapitalrücklagen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- Aufl. / Dot. von Gewinnrücklagen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+/- Aufl. / Dot. unverteuerter Rücklagen	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
= Jahresgewinn / -verlust	-296.328,88	-66,51	-74.537,83	-6,65	494.960,65	25,11	1.020.183,52	33,07
+/- Gewinnvortrag / Verlustvortrag Vorperiode	0,00	0,00	-296.328,88	-26,44	-370.866,71	-18,81	124.093,94	4,02
= Bilanzgewinn / -verlust	-296.328,88	-66,51	-370.866,71	-33,10	124.093,94	6,30	1.144.277,47	37,10

Abbildung 19: Gewinn- und Verlustrechnung runtastic

8.8. Kennzahlen

Wirtschaftsservice

	2010		2011		2012		2013	
	Plan	Ist	Plan	Ist	Plan	Ist	Plan	Ist
Cash-flow in Euro	-288.578,88	0,00	-60.287,83	0,00	558.391,97	0,00	1.387.544,70	0,00
Cash-flow in % der Umsatzerlöse	-64,77	0,00	-5,38	0,00	28,33	0,00	44,98	0,00
Schuldentilgungsdauer in Jahren	-0,95	0,00	-6,51	0,00	-0,13	0,00	-1,00	0,00
Rentabilität des Gesamtkapitals in %	-100,14	0,00	-9,57	0,00	202,45	0,00	101,89	0,00
Eigenmittelquote in %	-1.409,78	0,00	-452,13	0,00	61,81	0,00	88,71	0,00

Abbildung 20: Kennzahlen runtastic

8.9. Worst-Case-Szenario

Das Worst-Case-Szenario beinhaltet folgende Annahmen im Vergleich zum Basis-Szenario:

- 35 % weniger Sportstrecken mit Zeitmessstationen (2010-2014)
- 43 % weniger mobiler Nutzer (2010-2014)
- Niedrigere Käuferrate (Webshop, Premium-Accounts, Laufstrecken mit Beschilderungen) und weniger mobile User, die das Webportal benutzen
- Dies Aspekte führen zu:
 - 60 % weniger Webportaleinnahmen (2010-2014)
 - 60 % weniger Werbeeinnahmen (2010-2014)
 - 45 % weniger Gesamtumsätzen (2010-2014)
- Um 20 % reduzierte Ausgaben ab 2011 (Sparmaßnahmen durch mäßige Entwicklung)

Abgeleiteter Break-Even-Point im Worst-Case-Szenario:

Der Break-Even-Point wird im fünften Jahr (2014) erreicht. Der Cash-Flow ist ab dem vierten Jahr (2013) positiv (Abb. 21).

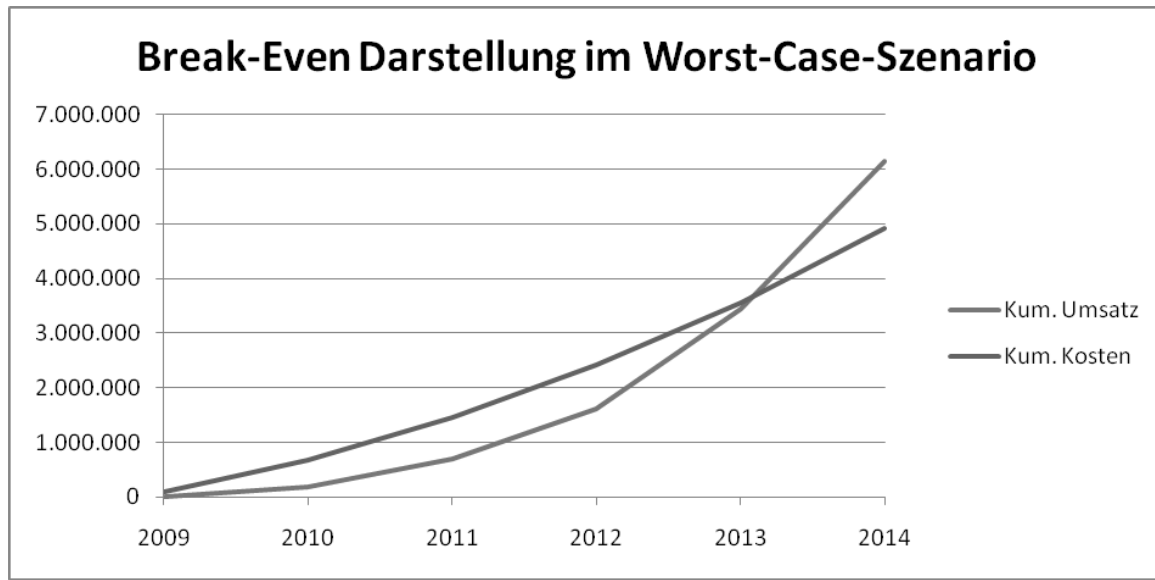


Abbildung 21: Break-Even-Point im Worst-Case-Szenario

Abgeleiteter Finanzbedarf im Worst-Case-Szenario:

Im Worst-Case-Szenario liegt der Kapitalbedarf bei 800.000 €. Dieser Kapitalbedarf entsteht wenn frühzeitig keine Anpassungen bei den geplanten Kosten getätigt werden.

Maßnahmen beim Eintritt des Worst-Case-Szenarios:

- Suche nach weiteren strategischen Investoren (Business Angels, Venture Capitalist)
- Entlassung von Mitarbeitern und Kostensenkungsmaßnahmen
- Prüfung alternativer Förderungen
- Prüfung eines umfangreichen Bankdarlehens
- Erhöhte und evt. teurere Marketingmaßnahmen (Werbung, um Nutzerzahl zu erhöhen)

8.10. Best-Case-Szenario

Das Best-Case-Szenario beinhaltet folgende Annahmen im Vergleich zum Basis-Szenario:

- 97 % mehr Sportstrecken mit Zeitmessstationen (2010-2014)
- 110 % mehr mobile Nutzer (2010-2014)
- Höhere Käuferrate (Webshop, Premium-Accounts, Laufstrecken mit Beschilderungen) und mehr mobile User, die das Webportal benützen
- Dies Aspekte führen zu:
 - 210 % höheren Webportaleinnahmen (2010-2014)
 - 55 % höheren Werbeeinnahmen (2010-2014)
 - 131 % höheren Gesamtumsätzen (2010-2014)
- 15 % höhere Kosten im Jahr 2010 sowie 30 % erhöhte Kosten in den Folgejahren (erhöhte Anzahl an Mitarbeitern, um Boom-Phase optimal nützen zu können)

Abgeleiteter Break-Even-Point im Best-Case-Szenario:

Der Break-Even-Point wird im ersten Jahr (2010) erreicht (Abb. 22).

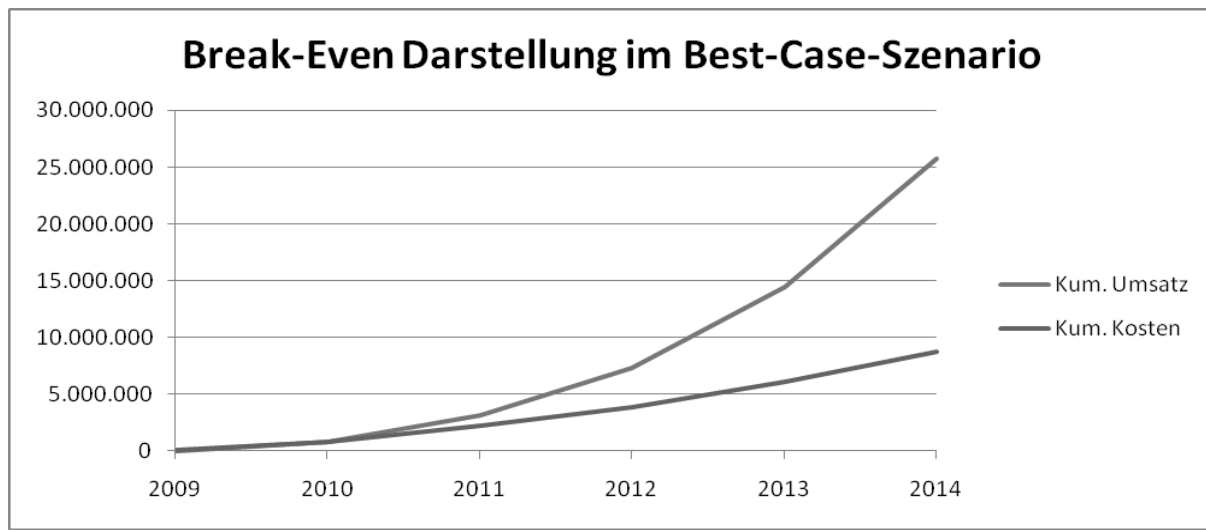


Abbildung 22: Break-Even-Point im Best-Case-Szenario

Abgeleiteter Finanzbedarf im Best-Case-Szenario:

Im Best-Case-Szenario liegt der Kapitalbedarf bei knapp unter 100.000 €. Bereits lukrierte Mittel aus Förderungen bzw. durch Investoren können für ein noch rascheres Wachstum investiert werden oder als strategische Reserve dienen.

Maßnahmen beim Eintritt des Best-Case-Szenarios:

- Internationale Expansion wird stark forciert und das Portal auf zusätzliche Sprachen erweitert
- Übernahme von kleineren Konkurrenten und/oder komplementären Unternehmen (Ergänzung des Produkt-/Dienstleistungsportfolios)

Anhang: Übersicht über die Wettbewerber im mobilen Bereich

Konkurrent	Leistung	Plattform	Wo tätig?	Stärken	Differenzierung runtastic
Nike+ ⁹	Anwendung + Portal	Web, iPhone, iPod	Global	<ul style="list-style-type: none"> - Kooperation mit Apple - Starke Marke - Bekanntheit und Macht 	<ul style="list-style-type: none"> - zusätzliche Features am runtastic Portal - Community - Mehrere mobile Applikationen
MapMyFitness ¹⁰	Anwendungen + Portal	Web, iPhone	Global	<ul style="list-style-type: none"> - decken gesamten Sportbereich ab - große Foren - Marktbekanntheit vor allem in USA - Facebook-Connect 	<ul style="list-style-type: none"> - Usability am Portal - Mehrere mobile Applikationen - Unterstützung deutscher Sprache (EU-Markt)
GPSies ¹¹	Anwendung + Portal	Web, iPhone, Android	Global	<ul style="list-style-type: none"> - Verwaltung von Strecken weltweit - Österreichweit bereits über 4.700 Strecken 	<ul style="list-style-type: none"> - Community Features am Portal - Sportportal - andere Zielgruppenfokussierung
Runner+ ¹²	Anwendung + Portal	Web, iPod	Global	<ul style="list-style-type: none"> - bereits 7.000 Mitglieder in 97 Ländern¹³ - Kompatibel mit Nike+ - Gute grafische Auswertungen 	<ul style="list-style-type: none"> - Community Features am Portal - Verwaltung von Sportdaten der Benutzer

⁹ Vgl.: <http://nike.com/nikerunning/>

¹⁰ Vgl.: <http://www.mapmyfitness.com/>

¹¹ Vgl.: <http://www.gpsies.com/>

¹² Vgl.: <http://www.runnerplus.com/>

¹³ Vgl.: Members, <http://www.runnerplus.com/members/>

RunKeeper ¹⁴	Anwendung	Web, iPhone	Global	<ul style="list-style-type: none"> - eine der ersten iPhone Laufapplikationen - Bekanntheitsgrad in den USA 	<ul style="list-style-type: none"> - Community Features am Portal - Verwaltung von Sportdaten der Benutzer und Wettkämpfe - Detailliertere Darstellung der Laufdaten im Web - Markteintritt in Europa
Trailguru ¹⁵	Anwendung + Portal	Web, iPhone	Global	<ul style="list-style-type: none"> - Matching der Route mit Google Maps - Usability der Anwendung 	<ul style="list-style-type: none"> - Community Features am Portal - Mehrere mobile Applikationen - Verwaltung von Sportdaten der Benutzer
Path Tracker ¹⁶	Anwendung	Web, iPhone	Global	<ul style="list-style-type: none"> - Matching der Route mit Google Maps 	<ul style="list-style-type: none"> - Kommerzieller Hintergrund – Pathtracker will nicht wachsen
MotionX GPS ¹⁷	Anwendung	Web, iPhone	Global	<ul style="list-style-type: none"> - Anwendung bietet viele Features (Twitterconnect, ...) - Geotagging - Matching mit Google 	<ul style="list-style-type: none"> - Community Features am Portal - Mehrere mobile Applikationen
Nokia Sportstracker ¹⁸	Anwendung + Portal	Web, Symbian	Global	<ul style="list-style-type: none"> - Marktmacht durch Nokia - Kompatibel mit Bluetoothbrustgurt - Vorinstalliert auf einigen Modellen - 38% aller Handys am Markt von Nokia¹⁹ - 93 Millionen verkaufte Handys Q1/2009²⁰ 	<ul style="list-style-type: none"> - Community Features am Portal - Mehrere mobile Applikationen - Voice Ausgabe - Laufe gegen andere

¹⁴ Vgl.: <http://www.runkeeper.com/>

¹⁵ Vgl.: <http://www.trailguru.com>

¹⁶ Vgl.: <http://pathtracks.com/>

¹⁷ Vgl.: <http://gps.motionx.com>

¹⁸ Vgl.: <http://sportstracker.nokia.com/>

¹⁹ Vgl.: <http://www.manager-magazin.de/it/artikel/0,2828,594503,00.html>

²⁰ Vgl.: <http://de.statista.com/statistik/daten/studie/6122/umfrage/im-ersten-quartal-2009-weltweit-verkaufte-handys/>