



Schriftenreihe des Wirtschaftsförderungsinstituts Nr. 343

# Erfolg auf dem Gesundheitsmarkt

Ein Leitfaden für die Praxis

---

## Impressum

Diese Broschüre wurde in Kooperation mit dem Bundesministerium für Wirtschaft, Familie und Jugend im Rahmen des KMU-Aktionsprogramms 2009/10 erstellt.

**Herausgeber und Medieninhaber:**  
Wirtschaftskammer Österreich  
Stabsabteilung Wirtschaftspolitik und WIFI Unternehmerservice  
Wiedner Hauptstraße 63, 1045 Wien, Österreich

**Projektleitung:**  
Dirk Matthias Kauffmann

**Redaktionsteam in der WKÖ:**  
Thomas Rubik, Dietmar Schuster, Gertrude Steinkellner-Reisinger

**Redaktionsteam Roland Berger Strategy Consultants:**  
Roland Falb, Karsten Neumann, Martina Friedl

**Layout:**  
Christine Ziegelböck (Roland Berger Strategy Consultants)

**Bildnachweise:**  
© Fotolia

**Auflage:**  
Juni 2010, 6.000 Stück, Verlags- und Herstellungsort: Wien

**Druck:**  
Holzhausen Druck GmbH, 1140 Wien

**Bestellservice:**  
Wir verschicken gerne diesen Leitfaden kostenlos an alle Mitglieder der Wirtschaftskammer Österreich.  
T: 05 90 900 - 4279 | E: [wp@wko.at](mailto:wp@wko.at)  
T: 05 90 900 - 4522 | E: [unternehmerservice@wko.at](mailto:unternehmerservice@wko.at)

**Download:**  
[www.unternehmerservice.at/publikationen](http://www.unternehmerservice.at/publikationen)

**Haftungsausschluss:**  
Alle Angaben erfolgen, trotz sorgfältigster Bearbeitung, ohne Gewähr und Haftung des Medieninhabers.

**Copyright:**  
Alle Rechte vorbehalten. Nachdruck - auch auszugsweise - nur mit Quellenangabe und vorheriger Rücksprache.

**Das WIFI Unternehmerservice**  
ist ein Team des WIFI der Wirtschaftskammer Österreich. Es bereitet neue Themen auf, die für Unternehmen in Zukunft wichtig werden. Zu aktuellen Themen werden Veranstaltungen und Publikationen angeboten. Im Mittelpunkt steht das Entwickeln und Koordinieren von geförderten Beratungsprogrammen mit Finanzierungspartnern.

## Vielfältiger Gesundheitsmarkt eröffnet neue Chancen für Unternehmen und Menschen

Das Thema Gesundheit betrifft uns alle in einem immer stärkeren Ausmaß. Trends wie die demografische Entwicklung oder der medizinisch-technische Fortschritt sowie die Diskussionen um die Finanzierbarkeit des staatlichen Gesundheitssystems haben das Interesse und die Eigenverantwortung der Menschen enorm ansteigen lassen. Mehr und mehr Firmen reagieren auf diese Veränderungen und entwickeln spezielle Angebote für diesen dynamischen Bereich. **Patientinnen und Patienten werden zu Kundinnen und Kunden**, aus dem fast ausschließlich solidarisch finanzierten Gesundheitswesen hat sich ein reichhaltiger Gesundheitsmarkt entwickelt. **Dessen Attraktivität liegt unter anderem darin, dass er über mehrere Jahre stabil gewachsen ist und dies auch langfristig tun wird.**

Der Markt rund um das Thema Gesundheit eröffnet Unternehmerinnen und Unternehmern eine Vielzahl an Möglichkeiten, in neue Geschäftsfelder einzusteigen. Dass dies zu großem wirtschaftlichen Erfolg führen kann, haben bereits zahlreiche Firmen unter Beweis gestellt. **Damit sich Investitionen lohnen, müssen Unternehmerinnen und Unternehmer** die Besonderheiten dieses Marktes sowie die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden im Detail verstehen. Ebenso muss bei der Planung und Umsetzung der eigenen Geschäftsziele **strukturiert und professionell vorgegangen werden.**

Die vorliegende Broschüre will dazu eine inspirierende Hilfestellung geben.



Dr. Reinhold Mitterlehner  
Bundesminister für Wirtschaft,  
Familie und Jugend



Dr. Christoph Leitl  
Präsident der Wirtschaftskammer Österreich

## Gesundheit ist ein Megatrend - Die Besonderheiten zu verstehen ist essenziell



Der Gesundheitsmarkt umfasst eine ganze Reihe unterschiedlicher Bereiche und Branchen. Im Allgemeinen wird mit diesem Begriff das Gesundheitswesen in Verbindung gebracht, das solidarisch durch die Sozialversicherungen, durch Bund, Länder und die ArbeitgeberInnen finanziert wird und aufgrund der steigenden Kosten und deren Finanzierbarkeit immer wieder in den Medien erscheint. Diesen Bereich haben wir in einer vorangegangenen Publikation derselben Schriftenreihe den "Ersten Gesundheitsmarkt" genannt (siehe Zukunftsmarkt Gesundheit, Schriftenreihe des Wirtschaftsförderungsinstituts Nr. 338).

Darüber hinaus existiert ein sich sehr dynamisch entwickelnder privat finanzierter Gesundheitsmarkt, der sogenannte Zweite Gesundheitsmarkt. Er umfasst zum einen Gesundheitsdienstleistungen im klassischen Sinne (z.B. privatärztliche Leistungen, Alternativmedizin), zum anderen Produkte und Dienstleistungen mit Gesundheitsbezug aus weiteren Branchen. Hier hat sich in den letzten Jahren die Produktvielfalt erhöht beziehungsweise wurden neue Angebote geschaffen. Zum Beispiel in den Bereichen:

- Bio-Lebensmittel, Nahrungsergänzungsmittel, Functional Food and Drinks
- Gesundheitstourismus, Medical Wellness, Healthy Sports und Fitness
- Naturkosmetik
- Möbel aus möglichst naturbelassenen Materialien
- Kleidung aus Bio-Fasern, Functional Clothes
- Gesundheitsberatung, Betriebliche Gesundheitsvorsorge und Prävention
- Bücher, Zeitschriften, andere Medien

### Wachstumstreiber:

- 1 Längere Lebenserwartung
- 2 Medizinisch-technischer Fortschritt
- 3 Wertewandel

Drei Wachstumstreiber beeinflussen die Entwicklung des Gesundheitsmarktes. Zum einen verändert der demografische Wandel die Bedürfnisse einer alternden Bevölkerung und erhöht den Bedarf an Gesundheitsdienstleistungen. Zum anderen ermöglicht der medizinisch-technische Fortschritt, dass neue, komplexere Behandlungsarten zum Einsatz kommen bzw. Behandlungen einem weiteren Bevölkerungskreis zur Verfügung gestellt werden können. Zusätzlich, und auch durch die demografische Entwicklung beeinflusst, hat das Interesse und die Eigenverantwortung der Bevölkerung im Bereich Gesundheit in den letzten Jahren deutlich zugenommen. Dieser Wertewandel beflügelt vor allem den privat finanzierten Teil des Gesundheitsmarktes.

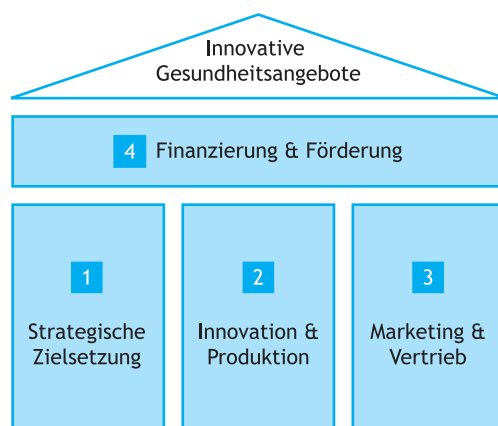
## Erfolg auf dem Gesundheitsmarkt - In vier Schritten zum Ziel

Die **Vielfalt** und das **Wachstum** des Gesundheitsmarktes in den letzten Jahren **bieten neue und attraktive Geschäftschancen**. Auf der einen Seite ergibt sich die Möglichkeit für UnternehmerInnen, die bereits auf diesem Markt aktiv sind, das Potenzial ihrer KundInnen besser auszuschöpfen oder durch neue Angebote weitere Bedürfnisse der KundInnen zu bedienen. Auf der anderen Seite erlaubt die dynamische Entwicklung des Gesundheitsmarktes bislang branchenfremden Unternehmen den Einstieg in das privat finanzierte Segment ("Zweiter Gesundheitsmarkt").



Dabei erscheint es oft schwierig, das Vorgehen so zu wählen, dass man möglichst effizient zum Ziel kommt. **Die folgenden Seiten wollen Ihnen daher in vier Schritten eine Anleitung zur Strukturierung von Ideen und zu deren Verwirklichung geben**. Gleichzeitig sollen sie auf die Besonderheiten des Marktes aufmerksam machen.

### In vier Schritten zum Ziel



- 1 **Strategische Zielsetzung**
  - Trends berücksichtigen
  - Die Einstellungen der KundInnen verstehen
  - Eigene Kernkompetenzen analysieren
  - Nächste Teilschritte setzen
- 2 **Innovation & Produktion**
  - Ideen generieren
  - Neues bzw. auf neue Weise produzieren
- 3 **Marketing & Vertrieb**
  - Mit PartnerInnen innerhalb und außerhalb des Gesundheitswesens kooperieren
  - Chancen für den Export ergreifen
  - Moderne Vertriebswege nutzen
- 4 **Finanzierung & Förderung**
  - InvestorInnen finden
  - Fördermöglichkeiten suchen

Strategieprozesse benötigen Zeit außerhalb des Tagesgeschäfts

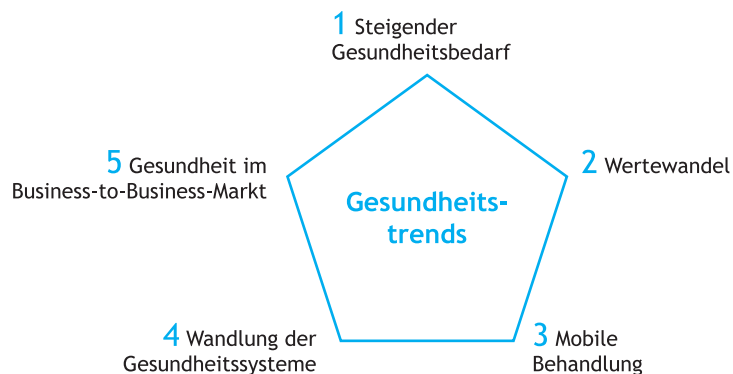
## Schritt 1: Strategische Zielsetzung

"Nur wer sein Ziel kennt, findet den Weg", sagt ein altes Sprichwort. Ausgangspunkt für die Nutzung der Potenziale auf dem Gesundheitsmarkt soll daher die strategische Zielsetzung sein. Für einen idealen Strategieprozess sollten Sie sich als UnternehmerIn genügend Zeit außerhalb des Tagesgeschäfts nehmen. Gleichzeitig empfiehlt es sich aber, innerhalb eines überschaubaren Zeitrahmens (3-6 Monate) zu Entscheidungen zu kommen und die ersten Schritte in Richtung Umsetzung einzuleiten. Nur so können Sie Chancen, die sich am Gesundheitsmarkt bieten, optimal nutzen.

### Trends berücksichtigen

Die Entwicklungen im Gesundheitsmarkt geben Hinweise darauf, welche Gesundheitsprodukte zukünftig hohe Absatzchancen haben werden, d.h. ob sich eine Investition in etablierte oder neue Märkte lohnt. Wir haben dazu fünf Trends identifiziert, die auf zusätzliches Absatzpotenzial für kleine und mittlere Unternehmen schließen lassen:

#### Trends am Gesundheitsmarkt



#### Trend 1: Steigender Gesundheitsbedarf

Aufgrund der Alterung der Gesellschaft sowie der steigenden Zahl von Übergewichtigen und von Menschen mit hoher Stressbelastung werden Diabetes, koronare Herzkrankheiten und psychische Erkrankungen zunehmen. Sowohl im solidarisch finanzierten Gesundheitswesen als auch im privat finanzierten Segment ("Zweiter Gesundheitsmarkt") werden für diese Krankheitsbilder Dienstleistungen und Produkte in der Prävention und Behandlung benötigt. Dies umfasst neben den klassischen Bereichen wie Ernährung, Bewegung und Entspannung beispielsweise auch innovative Therapiemethoden und spezielle Krankenhausinfrastruktur für stark fettleibige PatientInnen.

#### Trend 2: Wertewandel

Wie eingangs kurz beschrieben, erleben wir derzeit einen Wertewandel in der Bevölkerung. Gesundheit ist "chic" und wird zu einem Lifestyle-Element.



Die PatientInnen werden zu anspruchsvollen GesundheitskundInnen, die eigenverantwortlich über ihre Therapie entscheiden. Sie verlangen Qualitätsinformationen zu Gesundheitsangeboten und attraktive Services von den LeistungserbringerInnen. Damit öffnet sich ein Markt für GesundheitsberaterInnen, Gesundheitsmedien und Qualitätssicherungsinstitute im Gesundheitsmarkt. Auch viele Konsumprodukte werden einen zusätzlichen Marketingwert gewinnen, wenn sie einen gesundheitsbezogenen Zusatznutzen aufweisen können.

### Trend 3: Mobile Behandlung

Diagnose und Therapie sind längst nicht mehr auf Krankenhäuser und Arztpraxen beschränkt. Durch Vernetzung und mobile Diagnoseinstrumente für Körperwerte lässt sich der Gesundheitszustand in der Wohnung oder unterwegs überwachen, sodass Warnsignale frühzeitig erkannt werden und eine selbstständige Behandlung möglich ist. Auch in der Pflege zeigt sich ein Rückgang der stationären Dienstleistung zugunsten mobiler Pflegedienste. Dieser Trend wird Angebote zur flexiblen Behandlung begünstigen, etwa Versandapotheken, TeleärztInnen oder den barrierefreien Um- und Neubau von Wohnungen. Zu den begünstigten Produkten zählen Anwendungen aus dem Bereich von E-Health und Telemedizin wie Körpersensorik-Systeme oder auch der mobile Massagesessel.



### Trend 4: Wandlung der Gesundheitssysteme

Die etablierten Gesundheitssysteme stehen unter hohem Kostendruck. Aufgrund der Alterung der Gesellschaft und des medizinisch-technischen Fortschritts muss jede/r BeitragszahlerIn höhere Gesundheitsausgaben bewältigen, was zu einem Anstieg der Beitragssätze und dem Ruf nach einem effizienteren Gesundheitssystem führt. Der Bedarf an Dienstleistungen zur Effizienzsteigerung (wie Outsourcing der peripheren Klinikbereiche) und zur privaten Finanzierung von Gesundheitsinvestitionen (durch Private Public Partnerships) ist ungebrochen.

### Trend 5: Gesundheit im Business-to-Business-Markt

Auch Unternehmen sind Kunden am Gesundheitsmarkt. Im Rahmen betrieblicher Gesundheitsförderung und von Programmen zur betrieblichen Gesundheitsvorsorge werden Produkte und Dienstleistungen mit Gesundheitsnutzen verstärkt nachgefragt. Ein Beispiel hierfür sind die in Europa immer populärer werdenden Programme, mit denen für ArbeitnehmerInnen im Rahmen des betrieblichen Gesundheitsmanagements ein/e AnsprechpartnerIn bei psychosozialen Problemen zur Verfügung gestellt und von ArbeitgeberInnenseite finanziert wird.

Die beschriebenen Trends beschränken sich nicht auf Österreich. Vielmehr zeichnet sich in Westeuropa, aber auch in den Schwellenländern eine ähnliche Entwicklung ab. Österreich hat basierend auf seinem weltweit anerkannten Gesundheitssystem und den Erfolgen beim Wellness-Tourismus einen sehr guten Ruf, der einen großen Vorteil bei der Vermarktung von Gesundheitsprodukten im Ausland bietet.

Eine detaillierte Beschreibung der Trends in den einzelnen Branchen mit Beispielen aus der Praxis finden Sie in unserer ersten Publikation zum Gesundheitsmarkt<sup>1</sup>.

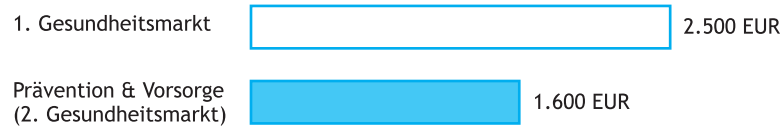
<sup>1</sup> Siehe Zukunftsmarkt Gesundheit, Schriftenreihe des Wirtschaftsförderungsinstituts Nr. 338

Die Trends am Gesundheitsmarkt sind international

## Die Einstellungen der KundInnen verstehen

Der Stellenwert von Gesundheit ist in unserer Gesellschaft also deutlich nach oben gerückt. **Interessanterweise ist dabei der Konsum von Gesundheitsprodukten und -dienstleistungen stark demokratisiert.** So finden sich auf dem privat finanzierten Gesundheitsmarkt ("Zweiter Gesundheitsmarkt") Angebote nicht nur für Besserverdienende, sondern für alle Einkommensklassen - von den Bio-Produkten bei Lebensmitteldiscountern bis zu Discount-Fitness-Studios.

### Pro-Kopf-Ausgaben im Ersten und Zweiten Gesundheitsmarkt in Österreich 2008



Quelle: Statistik Austria; Kreuzer Fischer und Partner; Austrian Business Agency; Bio Austria; Euromonitor; KMU Forschung; Berechnungen von Roland Berger Strategy Consultants

### Die Ausgabenbereitschaft am Gesundheitsmarkt hängt stark von der persönlichen Einstellung ab

Obwohl die BezieherInnen höherer Einkommen erheblich mehr für privaten Gesundheitskonsum ausgeben können, **hängt das Ausgabenverhalten bei Gesundheit jedoch mehr vom Bedürfnisprofil eines Menschen ab als von seinem finanziellen Hintergrund.** Dies belegt eine von Roland Berger Strategy Consultants in Auftrag gegebene Untersuchung, in der im Jahr 2007 eine repräsentative Gruppe von 1.000 Personen in Deutschland befragt wurde. Danach belaufen sich selbst bei einem Bruttoeinkommen von unter 1.000 Euro im Monat die privaten Gesundheitsausgaben noch auf rund 60 Prozent dessen, was durchschnittlich dafür ausgegeben wird. Bei allen übrigen Befragten mit höherem Verdienst gibt es keinen relevanten Zusammenhang zwischen Einkommen und privaten Gesundheitsausgaben.



Die persönliche Einstellung zur Gesundheit und das Bedürfnisprofil äußert sich jedoch im Einzelfall sehr unterschiedlich. Im Rahmen der oben erwähnten Marktforschung hat Roland Berger Strategy Consultants durch spezifische Fragestellungen **fünf Grundtypen von KonsumentInnen mit jeweils ähnlichem Verhalten im Gesundheitsmarkt** ausgemacht. Diese Typen decken mit etwa gleichen Anteilen die gesamte Bevölkerung ab: Ihre Verhaltensmuster sind, wenn auch in unterschiedlicher Gewichtung, in allen Alters-, Einkommens- und Bildungsschichten vertreten. Überdies halten sich die Anteile von Männern und Frauen bei den meisten Gruppen die Waage, sodass die Charakterisierungen der Gruppen geschlechtsneutral zu verstehen sind, sofern nicht explizit anders angegeben. Auf der folgenden Doppelseite werden wir diese Typen ausführlich vorstellen und beschreiben.

Neben PrivatkundInnen können im Gesundheitsmarkt zusätzlich auch LeistungserbringerInnen wie Krankenhäuser oder ÄrztInnen, ArbeitgeberInnen oder Kostenträger, die Dienstleistungen für ihre Versicherten einkaufen, potenzielle Kundensegmente darstellen.





## Eigene Kernkompetenzen analysieren

Eine weitere wichtige Säule zur Entwicklung einer Strategie für den Gesundheitsmarkt ist ein umfassendes Verständnis der eigenen Kernkompetenzen und ihrer Nutzung für den Gesundheitsmarkt. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um ein Ein-Personen-Unternehmen oder eine Unternehmensorganisation handelt. Für einen raschen Überblick empfiehlt es sich hier, anhand strukturierter Fragen vorzugehen. Bei größeren Organisationen kann es für Sie auch von Vorteil sein, ausgewählte MitarbeiterInnen in diesen Prozess mit einzubeziehen, um eine zusätzliche Perspektive zu gewinnen.



### 10 Fragen zur Eigenreflexion

#### Mein Unternehmen

- 1 Was zeichnet meine Produkte und Services bzw. mein(e) Unternehmen besonders aus?
- 2 Wie passt mein Angebotsportfolio zu den Anforderungen des Gesundheitsmarktes bzw. in welcher Form lässt es sich um Produkte mit Gesundheitsnutzen erweitern?
- 3 Durch welche meiner Kernkompetenzen und Erfahrungen kann ich zusätzlichen Wert für meine KundInnen im Bereich Gesundheit schaffen und mich als kompetente/r AnbieterIn in diesem Bereich etablieren?
- 4 Worin unterscheide ich mich als UnternehmerIn oder gesamtes Unternehmen von anderen AkteurInnen auf dem Gesundheitsmarkt?

#### Meine Kundschaft

- 5 Welche KundInnen und Kundensegmente bediene ich heute und welche möchte ich in Zukunft zusätzlich für mich gewinnen?
- 6 Wie sehen die Bedürfnisse/ persönlichen Einstellungen meiner aktuellen bzw. potenziellen KundInnen in puncto Gesundheit aus (Konsumententypus, Gesundheitsaffinität)?
- 7 Können meine bestehenden Produkte und Services von den Erweiterungen profitieren (z.B. Image-Gewinn bei den KundInnen) bzw. lassen sich Effizienzpotenziale entlang der Wertschöpfungskette realisieren?

#### Meine Voraussetzungen

- 8 Inwieweit bringt meine derzeitige Organisationsstruktur die Voraussetzungen für Innovation und den Eintritt in neue Geschäftsfelder mit (Kompetenzträger, freie Kapazitäten, Flexibilität in den Abläufen)?
- 9 Erlaubt meine aktuelle geschäftliche Lage Investitionen in neue Produkte und Märkte (Margenentwicklung)?
- 10 Auf welche Ressourcen kann ich bei der Umsetzung meiner Pläne zurückgreifen (bestehendes Vertriebsnetz, Internet-Plattform, existierende Netzwerke etc.) und in welchem Bereich brauche ich Unterstützung?

## Die fünf Konsumentengruppen im privat finanzierten Gesundheitsmarkt

### Kategorie

#### Die selbstkritisch Interessierten



»Ich suche ständig nach der bestmöglichen Behandlung und nach gesunden Produkten!«

#### Die rundum aktiven Wellness-Fans



»Ich versuche mich zu entspannen und mich in meinem Körper wohl zu fühlen!«

### Leitsatz

### Ø jährliche Gesundheitsausgaben

€ 2.600

€ 1.850

### Einschätzung des persönlichen Gesundheitszustands



### Gesundheitsverhalten

- Möchten mehr für die Gesundheit tun
- Informieren sich aktiv
- Interessieren sich für alternative Heilmethoden, Gesundheitsberatung, gesunde Ernährung, Angebote von Arbeitgebern und Krankenkasse

- Fördern Gesundheit selbstständig und unverkrampft
- Nutzen Wellness-Angebote im Urlaub und im Alltag
- Bewegen sich gerne
- Achten auf gesunde Ernährung
- Sind aufgeschlossen gegenüber alternativen Heilmethoden

### Soziodemografische Daten

- Erhöhter Frauenanteil (57%)
- Stark vertreten bei unter 35-Jährigen

- Erhöhter Frauenanteil (57%)
- Stark vertreten in der mittleren Altersstufe (30-50 Jahre)

### Produkte/Dienstleistungen

- Alternative Heilmethoden
- Bio-Produkte (Lebensmittel, Kleidung, Kosmetik)
- Nahrungsergänzungsmittel
- Zeitschriften, andere Medien
- Gesundheitsberatung

- Healthy Sports (Yoga, Pilates etc.)
- Wellness-Angebote in Fitness-Studios, Hotels
- Ernährungsberatung
- Naturbelassene Lebensmittel
- Entspannungsangebote alternativer Heilmethoden (z.B. Shiatsu)
- Wellness für zu Hause (z.B. Infrarot-Kabine)

### Tipp!

- Umfassende Information über den Gesundheitsnutzen zur Verfügung stellen

- Wohlfühlcharakter des Produkts/der Dienstleistung in den Vordergrund stellen

### Die sorglosen SportlerInnen



»Um mich gesund zu fühlen, betreibe ich Sport!«

€ 1.850



- Verbinden Gesundheit mit Sportlichkeit und Leistungsfähigkeit
- Üben Sport regelmäßig aus, gerne auch in Gesellschaft
- Gehen selten zum Arzt
- Interessieren sich wenig für Gesundheitsthemen

- Geschlechterverhältnis ausgeglichen
- Stark vertreten in zwei Subgruppen (unter 30 Jahre/ über 65 Jahre)

- Sportartikel
- Funktionelle Sportbekleidung
- Sportangebote von Fitness-Studios
- Sport- und Erlebnisreisen

- Angebote für die beiden Subgruppen (Jüngere/Ältere) differenziert erstellen
- Vorteile für die Leistungsfähigkeit hervorheben

### Die passiven ZauderInnen



»Für meine Gesundheit sollte ich eigentlich mehr tun!«

€ 1.000



- Wollen mehr tun, können sich nicht zu einem gesunden Lebensstil aufraffen
- Betreiben kaum Sport, nutzen keine Wellness-Angebote
- Interessieren sich nicht für Gesundheitsthemen

- Erhöhter Männeranteil
- In allen Altersstufen ähnlich vertreten

- Nahrungsergänzungsmittel
- Elektrischer Muskeltrainer
- Klassische Massage

- Produkte/Dienstleistungen anbieten, die keine Eigenaktivität verlangen

### Die traditionellen MinimalistInnen



»Für mich reicht es, von Zeit zu Zeit zum Arzt zu gehen!«

€ 500



- Erachten Arztbesuche als ausreichend
- Interessieren sich nicht für Wellness, gesunde Ernährung, Sport oder Gesundheitsthemen
- Würden für medizinische Zusatzleistungen Geld ausgeben

- Erhöhter Männeranteil
- Stark vertreten in der Altersgruppe ab 40 Jahre

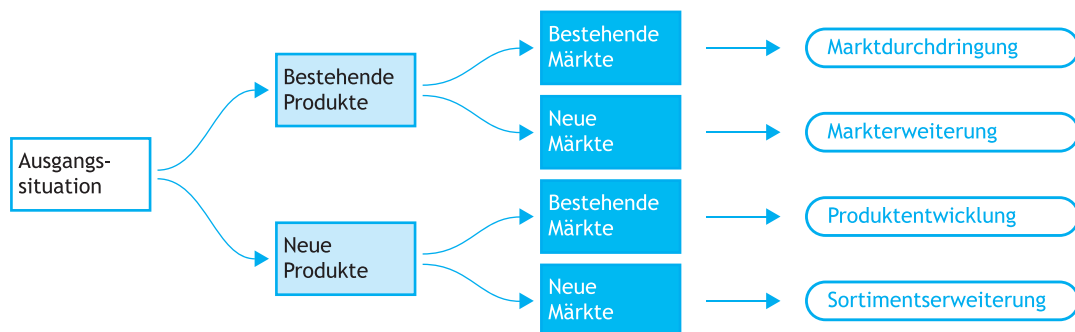
- Freiwillige ärztliche Leistungen in der Praxis/im Hotel
- Tees/Heilkräuter von Arzt/Ärztin oder Apotheke
- Klassische Heilbehelfe (Gesundheitsschuhe etc.)

- Traditionelle Produkte/Dienstleistungen anbieten, die engen medizinischen Kontext haben

## Nächste Teilschritte setzen

Nach einer eingehenden Analyse der Markttrends sowie der eigenen Voraussetzungen lassen sich mögliche Zukunftsszenarien ableiten. Zur Strukturierung der Gedanken können Sie als Hilfestellung den dargestellten Entscheidungsbaum heranziehen. Ausgehend von der gegenwärtigen Situation können Sie sich dafür entscheiden, mit neuen oder bestehenden Produkten am Gesundheitsmarkt zu agieren. Zusätzlich können Sie in bestehenden oder neuen Märkten KundInnen (hinzu-)gewinnen.

### Entscheidungsbaum: Strategische Optionen



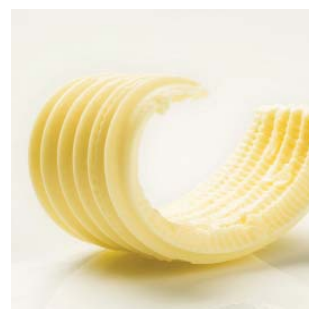
Für jede dieser möglichen Strategien gibt es bereits erfolgreiche Beispiele:



- Wachstum durch **Marktdurchdringung**: Schon seit einiger Zeit produzieren Unternehmen ihre bestehenden Produkte in einer Bio-Version für gesundheitsbewusste KundInnen. So erzeugen mittlerweile viele österreichische BäckerInnen Brot aus biologischen Rohstoffen. Manche von ihnen gehen noch weiter und stimmen die Rezeptur mit ErnährungswissenschaftlerInnen ab, z.B. das eigens für den Mann bzw. die Frau konzipierte Brot des Wiener Bäckerbetriebs **Ströck** ("Adam-Brot", "Eva-Brot"). Im Bereich der Kosmetik fahren unterschiedliche AnbieterInnen zusätzlich zu den existierenden Produkten eine Naturkosmetik-Linie, z.B. **Spar Österreich** ("Beauty Kiss Natural") oder **Procter & Gamble** ("Pantene Pro-V Naturefusion") ([www.ströck.at](http://www.ströck.at), [www.spar.at](http://www.spar.at), [www.pantene.de](http://www.pantene.de)).
- Wachstum durch **Markterweiterung**: Diesen Weg hat der innovative Schweizer Hörgeräte-Hersteller **Phonak** für sich gewählt. Durch die Entwicklung von speziellem Zubehör, welches das Hörgerät mit dem Fernseher, dem MP3-Player oder dem Mobiltelefon vernetzt und so ein optimales Hörerlebnis bietet, soll auch eine jüngere Klientel angesprochen werden, welche bisher noch hinsichtlich des Tragens eines Hörgerätes abwarten wollte ([www.phonak.ch](http://www.phonak.ch)).
- Wachstum durch **Produktentwicklung**: Ein prominentes Beispiel für diese Strategie ist die Linie **Becel Pro-Activ** des niederländisch-englischen Lebensmittelkonzerns **Unilever**. Die mit Pflanzensterinen angereicherte Margarine soll den Cholesterinspiegel nachhaltig senken und so vor koronaren Herzkrankheiten schützen. Die positive Auswirkung auf den Cholesterinspiegel wurde soeben von der Behörde für Lebensmittelsicherheit der Europäischen Union bestätigt, und darf nun auch offiziell in Werbeslogans verwendet werden. Eine andere interessante Entwicklung stellt die neue

Lebensmittellinie der **Weight Watchers** dar. Die Fertiggerichte sollen gesund, aber sehr einfach in der Zubereitung sein und überdies helfen, das Gewicht zu reduzieren bzw. zu halten ([www.becel.de](http://www.becel.de), <http://shop.weightwatchers.at>).

- Wachstum durch **Sortimentserweiterung**: Ein Beispiel dafür im Gesundheitssektor findet sich in Wien. Die österreichische Fitness-Studio-Kette **John Harris** eröffnete 2006 ein eigenes Medical Spa. In Kooperation mit ÄrztInnen werden dort neben klassischen Gesundenuntersuchungen auf Krankenschein und sportmedizinischen Untersuchungen auch Ernährungsberatung, Behandlungen nach den Methoden der Traditionellen Chinesischen Medizin (TCM) und eine große Vielfalt an Massagen angeboten ([www.medspa.at](http://www.medspa.at)).



Unabhängig von den gewählten nächsten Schritten kann die Glaubwürdigkeit als AnbieterIn von Produkten und Dienstleistungen auf dem Gesundheitsmarkt durch einen starken Fokus auf Produkte aus der Region sowie durch die aktive Förderung der Gesundheit der MitarbeiterInnen im eigenen Unternehmen erhöht werden. Ein Beispiel dafür ist der steirische Erzeuger von Fleisch- und Wurstwaren **Schirrhofer**. Das Familienunternehmen ist Teil der Interessensgemeinschaft für gesunde Lebensmittel und verarbeitet ausschließlich Fleisch aus gentechnikfreier Fütterung und artgerechter Haltung. Zusätzlich enthält das Sortiment einen großen Anteil an Produkten aus biologischer Landwirtschaft sowie aus der Region, z.B. den ALMO Almoachsen oder das Sulmtaler Huhn. Die betriebliche Gesundheitsvorsorge wird sehr ernst genommen. Den MitarbeiterInnen steht ein kostenloses Gesundheits- und Fitnessprogramm sowie Mental Coaching zur Verfügung ([www.feinkost-schirrhofer.at](http://www.feinkost-schirrhofer.at)).

**Im eigenen Unternehmen** Gesundheit zu fördern ist ein Muss für Unternehmen am Gesundheitsmarkt

Um die beschriebene Empfehlung für Sie noch anschaulicher werden zu lassen, möchten wir jeden Schritt anhand von zwei fiktiven Beispielen verdeutlichen:

## Fallbeispiel 1



Als erstes Beispiel sei ein Unternehmen aus der Elektronikbranche genannt. Eine Herstellerin von Sensorik versucht, zusätzliche AbnehmerInnen für ihre Produkte zu finden und denkt über Wachstumsmöglichkeiten am Gesundheitsmarkt nach. Ihre Kernkompetenz sind hochsensible Temperatursensoren, die im Lebensmittelbereich eingesetzt werden, um eine durchgängige Kühlkette zu garantieren. Bei ihren Überlegungen findet sie Parallelen zum Transport und zur Lagerung von Blut und Blutplasma. Wie im Lebensmittelbereich wären ihre KundInnen keine Privatpersonen, sondern die Herstellerfirmen und deren AbnehmerInnen (strategisches Ziel: Markterweiterung).

## Fallbeispiel 2



Als zweites Beispiel stellen wir einen Frisör vor, der den Wachstumsmarkt Gesundheit für sich nutzen möchte. Zwei Trends hat er für seinen Markt erkannt: Zum einen wird immer öfter speziell bei Haarfarben nach Produkten ohne Chemie gefragt. Zum anderen kommen die KundInnen oft gestresst in den Salon und suchen Entspannung. Dabei erkennt er zwei der oben genannten Konsumententypen, die "selbstkritisch Interessierten" sowie die "rundum aktiven Wellness-Fans" wieder. Für diese beiden Gruppen möchte er nun neue und für das Unternehmen gewinnbringende Angebote schaffen. Im Gespräch mit seinen Angestellten werden folgende Stärken festgehalten: Der Salon bietet jetzt schon eine ruhige und helle Atmosphäre. Zusätzlich besitzt der Frisör Fachwissen und lange Erfahrung im Beruf, die ihm helfen werden, die geeigneten Produkte auszuwählen und anzuwenden. Strategisches Ziel ist es, den KundInnen in Zukunft natürliche Haarfarben zur Verfügung zu stellen und den Salon in eine Wellness-Oase zu verwandeln (strategisches Ziel: Produktentwicklung).



## Schritt 2: Innovation und Produktion

### Ideen generieren

**Produktentwicklung** im Gesundheitsmarkt **muss nicht zwangsläufig teuer** und mit langwierigen Testphasen verbunden sein. Ein gesunder Zusatznutzen kann auch durch biologisch hergestellte Rohstoffe in den existierenden Produktionsprozessen oder durch ein zusätzliches Service (z.B. Beratung zum Thema Gesundheit) erzielt werden. Innovation und neue Produktideen sind daher auch für Klein- und Mittelbetriebe ein gangbarer Weg.



Wie beim Strategiefindungsprozess kann es auch bei der konkreten Ausformulierung von Produktideen für Sie hilfreich sein, **auf das Wissen und das Potenzial der eigenen MitarbeiterInnen zurückzugreifen**. Dabei ist es notwendig, dass Sie in Ihrem Unternehmen dafür einen geeigneten Rahmen schaffen (zeitliche Ressourcen, offener Diskussionsprozess, Moderation des gesamten Prozesses etc.). Damit kann sich die Kreativität Ihrer MitarbeiterInnen voll entfalten. Oft erzeugen Ideenwettbewerbe und Prämien für die Umsetzung der Ideen die richtige Motivation innerhalb der Belegschaft. Eine einfache Möglichkeit, die Erfolgchancen der zukünftigen Angebote zu testen, besteht darin, ausgewählte KundInnen in den Prozess mit einzubeziehen und nach ihrer Meinung zu fragen.

Neben der Nutzung der Ressourcen innerhalb der eigenen Belegschaft kann auch die **Vernetzung und der Austausch mit anderen Unternehmen** zu Ideen führen. Dies zeigen folgende Beispiele: Die gesundheitsorientierte Frauenzeitschrift **Brigitte** hat gemeinsam mit dem Tiefkühlkosthersteller **Frosta** eine TiefkühlDiät entwickelt, die auf den Prinzipien der Brigitte-Diät beruht. Aus der Zusammenarbeit des Mineralwasserproduzenten **Gerolsteiner** mit der **Sporthochschule Köln** entstand ein isotonisches Gesundheitswasser, das die körperliche Leistungsfähigkeit verbessert. Ein erfolgreiches Beispiel für eine österreichische Kooperation in der Produktentwicklung stammt aus Wien. Hier haben das **Massageinstitut Wadiasch**, die **Schlosserei Meyer** und die **Tischlerei Köck** einen Aufsatz für Massagetische entwickelt, der die Auflagefläche verbreitert und damit einen höheren Liegekomfort der KundInnen und besseres Arbeiten für die MasseurInnen ermöglicht. Keiner der Beteiligten hätte dieses Produkt allein entwickeln können - durch die Kooperation war dies jedoch ohne hohen Investitionsaufwand möglich ([www.frosta.de/produkte/brigitte-diaet-mit-frosta](http://www.frosta.de/produkte/brigitte-diaet-mit-frosta), [www.gerolsteiner.de](http://www.gerolsteiner.de), [www.wadiasch-massage.at](http://www.wadiasch-massage.at)).



In Österreich sind bereits vor geraumer Zeit im Rahmen der Wirtschaftsförderprogramme der Länder verschiedene **Cluster-Initiativen** im Bereich Gesundheit ins Leben gerufen worden. Sie sollen eine Kommunikationsplattform bilden und so Wissenstransfer und Innovation erleichtern. Zusätzlich bieten die unterschiedlichen Cluster-Initiativen Veranstaltungen an, organisieren gemeinsame Messeauftritte im In- und Ausland und beraten zu Themen wie Förderungen und Projektmanagement.



In Oberösterreich wurde der "Gesundheits-Cluster" ins Leben gerufen, dessen Spezialität Projekte aus dem Bereich Medizintechnik sind. So wird beispielsweise aktuell eine Kooperation zwischen dem Faserhersteller **Lenzing**, der Weberei **Framsohn**, dem Textilhersteller **Reindl** und der Textilreinigungsfirma **Wozabal** gefördert. Ziel ist die Herstellung innovativer Fasertypen für den Gesundheitsmarkt. Gemeinsam möchten diese Unternehmen neue Erkenntnisse entlang der gesamten Wertschöpfungskette gewinnen und umsetzen ([www.gesundheits-cluster.at](http://www.gesundheits-cluster.at), [www.lenzing.com](http://www.lenzing.com), [www.reindl.at](http://www.reindl.at), [www.framsohn.at](http://www.framsohn.at), [www.wozabal.com](http://www.wozabal.com)).

Als weitere Cluster-Initiativen im Bereich Gesundheit sind der Tiroler Wellness-Cluster, der Wiener Life-Science-Cluster sowie der Cluster "human.technology.styria" in der Steiermark zu nennen. Trotz der Gründung der Initiativen in einzelnen Bundesländern können Unternehmen aus ganz Österreich beitreten (<http://2big.at/6gc>, [www.lisavr.at](http://www.lisavr.at), [www.humantechnology.at](http://www.humantechnology.at)).

Die Österreichische Wirtschaftskammer unterstützt die Unternehmen auf dem Gesundheitsmarkt und hat zu diesem Zweck die "Plattform Gesundheitswirtschaft Österreich" ins Leben gerufen. Hier werden im Rahmen von gemeinsamen Projekten, Studien und Veranstaltungen Erfahrungen diskutiert und Trends vorangetrieben. Gleichzeitig wird damit auch die Möglichkeit zum Vernetzen gegeben. Ziel der Plattform ist es, Österreich zum Gesundheitsland Nr.1 in Europa zu machen ([www.wirmachengesundheit.at](http://www.wirmachengesundheit.at)).

Kooperationen und Vernetzungen mehrerer Betriebe mit ähnlicher Interessenslage können aber auch unabhängig von Initiativen und Wirtschaftsförderprogrammen der Länder entstehen. So könnte sich z.B. der/die ortsansässige BäckerIn mit einigen BäuerInnen aus der Region vernetzen, die in Zukunft ihre Produktion auf biologischen Anbau umstellen wollen und AbnehmerInnen für ihre Ware suchen.

## Neues bzw. auf neue Weise produzieren

Geht man als UnternehmerIn zur Herstellung gesundheitsrelevanter Produkte über, ist es grundsätzlich möglich, dies selbst zu tun oder die Produktion auszulagern. Eine Fremdvergabe der Produktion ist vor allem dann von Vorteil, wenn keine oder nur geringfügige Synergieeffekte mit den bestehenden Produktionslinien entstehen oder keine ausreichend großen Mengen produziert werden, um Skaleneffekte zu nutzen. So ließ z.B. die Firma **Grüne Erde**, die zusätzlich zu Möbeln aus naturbelassenen Materialien eine eigene Naturkosmetiklinie anbieten wollte, ihre Produkte anfangs von der seit 40 Jahren in der Produktion von Naturkosmetik erfahrenen **Firma Styx** herstellen. Erst nachdem der Erfolg dieser Linie sichergestellt war, begann man mit der eigenen Produktion ([www.grueneerde.com](http://www.grueneerde.com), [www.styx.at](http://www.styx.at)).

**In mehreren Bundesländern wurden Cluster im Bereich Gesundheit ins Leben gerufen**



**Wir machen Gesundheit**  
PLATTFORM GESUNDHEITSWIRTSCHAFT ÖSTERREICH

## Nachhaltige Produktion und Logistik runden ein Produkt mit Gesundheitsnutzen ab

Egal, ob man sich für Eigen- oder Lohnfertigung entscheidet - wichtig ist die vollkommene Transparenz für die KundInnen. UnternehmerInnen sollten jederzeit über alle Schritte der Wertschöpfungskette auskunftsfähig sein und Herkunftsnachweise veröffentlichen. Bei gesundheitsrelevanten Produkten spielt für die KonsumentInnen auch oft zusätzlich das Thema Nachhaltigkeit in den Produktionsprozessen eine Rolle, z.B. die Transportwege oder die Art der Rohstoffgewinnung. Unternehmen, die diesen Themen keine große Bedeutung beigemessen haben, mussten in der Vergangenheit oftmals Umsatzeinbrüche hinnehmen.

### Fallbeispiel 1

Die oben genannte Herstellerin von Temperatursensoren prüft zunächst im Detail die Anforderungen, die der Gesundheitsmarkt an ihre Sensoren stellt, und passt in Pilotversuchen ihre Produkte dementsprechend an. Um leichteren Zugang zu den neuen Kundensegmenten zu erhalten sowie mehr über den Gesundheitsmarkt zu erfahren, schließt sie sich zudem einer bestehenden Cluster-Initiative an.

### Fallbeispiel 2

Für den beschriebenen Frisör ist aufgrund der geringen Größe seines Betriebs und der nicht vorhandenen Erfahrung die Herstellung natürlicher Haarfarben zu aufwändig. Daher prüft der Besitzer bestehende Produkte am Markt, informiert sich im Internet und bei Messen und spricht mit BerufskollegInnen über deren Erfahrungen. Die ausgewählten Produkte werden im Salon zunächst an freiwilligen Testpersonen angewendet und erst als das Ergebnis seinen Qualitätsansprüchen entspricht, entscheidet sich der Frisör für seine neue Produktlinie. In der Zwischenzeit wird das Konzept für den Betrieb des Salons erarbeitet. In Zukunft soll ruhige Musik im Hintergrund zu hören sein, Düfte sollen das Raumklima verbessern und die Neonröhren gegen sanfteres Licht ausgetauscht werden. Eine länger dauernde Nacken- und Kopfmassage wird ins Programm aufgenommen. Für wartende KundInnen werden Massagesessel zur Verfügung stehen.

## Schritt 3: Marketing und Vertrieb



Die eigene **Gesundheit** ist für den Großteil der Bevölkerung ein **sensibles und emotional belegtes Thema**. Sie ist für jede/n von uns von existenzieller Bedeutung und die meisten Menschen sind der Meinung, sie müssten eigentlich mehr für ihre Gesundheit tun. Damit spielen Qualitätsaspekte bei der Entscheidung zum Kauf von Gesundheitsprodukten und bei der Nutzung von Gesundheitsdienstleistungen eine große Rolle. Vor diesem Hintergrund hat Roland Berger Strategy Consultants in Deutschland untersucht, wem die KonsumentInnen in Gesundheitsfragen vertrauen. Insgesamt wurde eine repräsentative Gruppe von 1.000 Personen für die Untersuchung befragt. Wie erwartet besteht das größte Vertrauen gegenüber ÄrztInnen, Apotheken, unabhängigen Instituten für Qualitätssicherung (z.B. für Österreich: Agentur für Gesundheit und Ernährungssicherheit, AGES) und Krankenkassen, wenn es um Empfehlungen für Gesundheitsprodukte geht.

## Mit PartnerInnen innerhalb und außerhalb des Gesundheitswesens zusammenarbeiten

Dieser Vertrauensvorschuss bietet große Chancen für die Vermarktung von Gesundheitsprodukten. Apotheken können Unternehmen auf dem Gesundheitsmarkt als zusätzliche Vertriebskanäle dienen, ÄrztInnen können eine wichtige Rolle in Werbekampagnen spielen. Anhand der folgenden Beispiele soll dies verdeutlicht werden:

- HerstellerInnen von Nahrungsergänzungsmitteln nutzen schon lange die Kompetenz der Apotheken für Marketing und Vertrieb. Dass in Österreich Apotheken als zusätzlicher Vertriebskanal für eine ganze Reihe von gesunden Produkten genutzt werden, zeigt die Kooperation der **Alpenlachs Soravia GmbH** mit 15 österreichischen Apotheken. Seit einigen Monaten wird dort der durch spezielle Fütterungs- und Zuchtmethoden ernährungsphysiologisch besonders wertvolle Alpenlachs in kalt geräucherter Form vertrieben ([www.alpenlachs.at](http://www.alpenlachs.at)).
- In unserem Nachbarland Deutschland vertreiben AnbieterInnen von Gesundheitsreisen ihre Produkte direkt über die Apotheken. In rund 1.500 deutschen Apotheken kann man bereits Gesundheitsreisen buchen. Denkbar wären auch Kooperationen und Angebote im Bereich Ernährungs- und Gesundheitsberatung.
- ÄrztInnen stellen für Unternehmen auf dem Gesundheitsmarkt wichtige Werbe- und SympathieträgerInnen dar. Aktuell wirbt zum Beispiel der Hersteller von Produkten zur Raucherentwöhnung "**Nicorette**" mit einem anerkannten österreichischen Arzt als Testimonial ([www.nicorette.at](http://www.nicorette.at)).
- Auch Krankenversicherungen setzen ihren Vertrauensvorschuss zu Vertriebszwecken ein. So hat die größte private Krankenversicherung in Österreich **Uniq** mit der Vertriebsplattform **VitalClub** eine Möglichkeit geschaffen, Angebote wie Gesundheitsreisen direkt an ihre Versicherten zu vermarkten und diesen damit einen Mehrwert zu bieten ([www.meduniqa.at/VitalClub](http://www.meduniqa.at/VitalClub)).



Neben der Zusammenarbeit mit etablierten PartnerInnen im Gesundheitswesen bietet auch hier die Kooperation unterschiedlicher Unternehmen viele Möglichkeiten. So kooperiert zum Beispiel der Hersteller von Bio-Kräutern und Bio-Tees **Sonnentor** mit den **Naturidyll Hotels**. Diese 26 Klein- und Mittelbetriebe wollen ihren Gästen ein möglichst naturnahes Urlaubserlebnis bieten und dabei mit Ressourcen schonend umgehen. Die Hotels bieten die Produkte der Marke Sonnentor im Rahmen der Verpflegung und auch zum Mitnehmen an. Im Gegenzug empfiehlt die Firma Sonnentor auf der eigenen Website die Naturidyll Hotels. Das in Deutschland sehr erfolgreiche Biogetränk **Bionade** ging eine Kooperation mit **McDonalds** ein, wodurch die Fast-Food-Kette ihr Streben nach einem gesunden Image unterstützen konnte und Bionade einen weiteren Vertriebskanal erhielt ([www.naturidyll.com](http://www.naturidyll.com), [www.sonnentor.com](http://www.sonnentor.com), [www.bionade.de](http://www.bionade.de)).





## Chancen für den Export ergreifen

Nicht nur im deutschsprachigen Raum können solche Kooperationen eine wichtige Rolle spielen, sondern auch auf globaler Ebene. Insbesondere in den Schwellenländern **in Osteuropa, Asien und auf der arabischen Halbinsel wird die Nachfrage nach Gesundheitsdienstleistungen in den nächsten Jahren stark ansteigen**. Für Osteuropa erwartet die OECD ein Wachstum im Ersten Gesundheitsmarkt von 5 bis 7 Prozent jährlich. Grund ist der erhebliche Nachholbedarf: Der Anteil der Gesundheitsausgaben am BIP liegt heute mit noch rund 7,5 Prozent um 2 Prozentpunkte unter den Vergleichswerten in Westeuropa. Schon seit Jahren ist die **VAMED-Gruppe** in den Schwellenländern aktiv und hat für sich Osteuropa und Asien als die Hauptwachstumsmärkte identifiziert ([www.vamed.com](http://www.vamed.com)).

Wichtige Kontaktpunkte für Marketing und Vertrieb in Schwellenländern sind **Auslandsmessen**. Zu den wichtigsten zählen die Arab Health, die jährlich mit rund 40.000 BesucherInnen stattfindet, die China Med mit etwa 30.000 BesucherInnen, die KIHE in Kasachstan (10.000 BesucherInnen) und die Hospimedica in Mumbai (3.600 BesucherInnen). Unterstützung und Services bei der Suche nach Exportchancen bietet die **Außenwirtschaft Österreich (AWO)**, ein auf den Außenhandel spezialisierter Bereich der österreichischen Wirtschaftskammer. Zur Förderung des Exports werden Messeauftritte, Marktsondierungsreisen und Veranstaltungen im In- und Ausland organisiert. Zusätzlich wird Beratung, z. B. zum Thema Exportförderungen, angeboten ([www.wko.at/awo](http://www.wko.at/awo)).

## Moderne Vertriebswege nutzen

**Produktempfehlungen von KundInnen werden zunehmend wichtiger**

Zusätzlich spielt auch im Bereich Gesundheit das **Internet als Informations- und Vertriebskanal** eine wichtige Rolle. Ein professioneller Internetauftritt, der hinreichend über den Nutzen des Produkts sowie dessen Herkunft informiert, ist daher unerlässlich. Immer wichtiger bei Kaufentscheidungen werden auch Produktbewertungen bestehender KundInnen. Sollten Unternehmen über Referenzen und positive Reaktionen solcher KundInnen verfügen, ist es vorteilhaft, diese auch zu veröffentlichen.

### Fallbeispiel 1



Durch den Beitritt zur Cluster-Initiative hat die Herstellerin der Temperatursensoren bereits erste Kontakte im Gesundheitsmarkt geknüpft. Ziel ihrer Bemühungen ist es, Möglichkeiten zu finden, den Prototyp ihres neuen Produktes potenziellen AbnehmerInnen vorzustellen und so zu einem ersten Auftrag zu kommen. Auf Basis dieses Auftrags würde die Produktion der neuen Sensoren in ihrer Fertigung beginnen.

### Fallbeispiel 2



Zur Vermarktung der neuen Produkte und Dienstleistungen informieren alle MitarbeiterInnen des Frisörs die KundInnen bei ihrem nächsten Besuch. StammkundInnen werden zu einer abendlichen Produktvorstellung im Salon eingeladen. Zusätzlich kooperiert der Frisör mit der Apotheke in der unmittelbaren Nachbarschaft, die seinen neuen Folder auflegt, sowie mit einem Fitness-Studio, das ebenfalls auf sein Angebot aufmerksam macht. Auf seiner Website widmet er einen eigenen Bereich der Herkunft und Zusammensetzung der neuen natürlichen Haarfarben. Im Salon liegen dazu ebenfalls Informationsmaterialien auf.

# Schritt 4: Finanzierung und Förderung

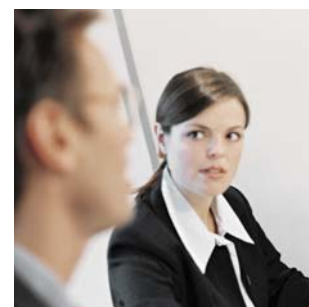
## InvestorInnen finden

Die entscheidende Frage zur Umsetzung jeder Strategie ist die nach der Finanzierung. Obwohl in unserem Leitfaden an die letzte Stelle gesetzt, sollte dieser Punkt während des gesamten Strategie- und Ideenfindungsprozesses im Hinterkopf behalten bzw. es sollte frühzeitig mit der Ausarbeitung eines Finanzierungskonzeptes begonnen werden. Eine angespannte wirtschaftliche Lage macht die Suche nach InvestitionspartnerInnen nicht einfacher. Als UnternehmerIn müssen Sie daher darauf gefasst sein, sehr genau zu den Details betreffend Marktentwicklung, Absatzchancen und Herstellungskosten befragt zu werden. Zusätzlich werden Sicherheiten eine größere Rolle spielen als während eines Wirtschaftsbooms.

Obwohl es grundsätzlich keine Erfolgsgarantie bei der Suche nach InvestorInnen gibt, ist die richtige Vorbereitung solcher Gespräche und die Erstellung eines professionellen Businessplans ein wichtiger Erfolgsfaktor. In den letzten Monaten sind zu diesen Themen eine Reihe von ausführlichen Ratgebern des WIFI Unternehmerservice sowie des Gründerservice veröffentlicht worden, die im Detail auf diese wichtigen Punkte eingehen. Zusätzlich gibt es ausführliche Information auf der Website des Gründerservice sowie persönliche Beratung ([www.gruenderservice.at](http://www.gruenderservice.at), [www.unternehmerservice.at](http://www.unternehmerservice.at)).

- Leitfaden für Gründerinnen und Gründer, Gründerservice
- Vorbereitung aufs Bankgespräch, Schriftenreihe des Wirtschaftsförderungsinstituts Nr. 339
- Keine Angst vor dem Businessplan, Gründerservice

Neben einer Finanzierung durch eine Bank oder durch Risikokapital wird eine in den USA sehr oft vorkommende Form der Finanzierung auch in Österreich häufiger. Sogenannte **Business Angels investieren als Privatpersonen in innovative Ideen** und stellen UnternehmerInnen zusätzlich ihre Management-erfahrung sowie ihr Netzwerk zur Verfügung. Die durchschnittlichen Investitionssummen pro Projekt liegen zur Zeit bei **etwa 150.000 Euro** und werden meist schon in einer sehr frühen Phase des Projektes zur Verfügung gestellt. Das **Austria Wirtschaftsservice (aws)** bietet ein eigenes Vermittlungsservice für UnternehmerInnen und InvestorInnen in diesem Bereich an. Ebenso wie bei anderen Finanzierungsquellen gelten auch hier eine gut durchdachte Produktidee sowie ein professionelles Gesamtkonzept als wichtige Voraussetzungen für den Erfolg ([www.awsg.at/portal](http://www.awsg.at/portal)).



**Die Förderland-  
schaft in Österreich ist  
sehr vielfältig**

## Fördermöglichkeiten suchen

Eine wichtige Starthilfe bei der Verwirklichung Ihrer erarbeiteten Konzepte können Förderungen der Europäischen Union, des Bundes, der Länder oder Gemeinden sowie einer Wirtschaftskammer sein. Die Förderlandschaft in Österreich ist sehr vielfältig, die jeweiligen Stellen erheben unterschiedliche Anforderungen beim Einreichen des Förderantrags. Gefördert werden beispielsweise Investitionen in Anlagen, Haftungsübernahmen, Weiterbildung von MitarbeiterInnen oder Beratungskosten in Form von Zuschüssen. Der folgende Überblick umfasst Ihre Ansprechpartner in Ihrer Wirtschaftskammer sowie die neun Landesförderstellen, die Gelder zur Wirtschaftsförderung ausschütten:

### Überblick Wirtschaftsförderung der Bundesländer

Bundesland	Landesförderstelle	AnsprechpartnerIn WKO
■ Burgenland	<a href="http://www.wibag.at">www.wibag.at</a>	Wirtschaftskammer Burgenland: Mag. Natascha Kummer, Tel. 05 90 907-2230 <a href="mailto:natascha.kummer@wkbgl.at">natascha.kummer@wkbgl.at</a>
■ Kärnten	<a href="http://www.kwf.at">www.kwf.at</a>	Wirtschaftskammer Kärnten Mag. Alfred Puff, Tel. 05 90 904-741 <a href="mailto:alfred.puff@wkk.or.at">alfred.puff@wkk.or.at</a>
■ Niederösterreich	<a href="http://www.wirtschaftsfoerderung.at">www.wirtschaftsfoerderung.at</a>	Wirtschaftskammer Niederösterreich Mag. Christian Haydn, Tel. 02742 851-18410 <a href="mailto:christian.haydn@wknoe.at">christian.haydn@wknoe.at</a>
■ Oberösterreich	<a href="http://2big.at/6ge">http://2big.at/6ge</a>	Wirtschaftskammer Oberösterreich Mag. Peter Polgar, Tel. 05 90 909-2929 <a href="mailto:peter.polgar@wkoee.at">peter.polgar@wkoee.at</a>
■ Salzburg	<a href="http://www.salzburg.gv.at/themen/wt/wirtschaftsfoerderung.htm">www.salzburg.gv.at/themen/wt/wirtschaftsfoerderung.htm</a>	Wirtschaftskammer Salzburg Dr. Walter Zisler, Tel. 0662 8888-313 <a href="mailto:wzisler@sbg.wk.or.at">wzisler@sbg.wk.or.at</a>
■ Steiermark	<a href="http://www.sfg.at">www.sfg.at</a>	Wirtschaftskammer Steiermark Mag. Doris Url, Tel. 0316 601-626 <a href="mailto:doris.url@wkstmk.at">doris.url@wkstmk.at</a>
■ Tirol	<a href="http://2big.at/6g9">http://2big.at/6g9</a>	Wirtschaftskammer Tirol Michaela Güttler, Tel. 05 90 905-1383 <a href="mailto:michaela.guettler@wktirol.at">michaela.guettler@wktirol.at</a>
■ Vorarlberg	<a href="http://www.wisto.at">www.wisto.at</a>	Wirtschaftskammer Vorarlberg Uta Illenberger, Tel. 05522 305-312 <a href="mailto:illenberger.uta@wkv.a">illenberger.uta@wkv.a</a>
■ Wien	<a href="http://www.wvff.gv.at">www.wvff.gv.at</a>	Wirtschaftskammer Wien Mag. Nathalie Prybila, LL.M., Tel. 01 514 50-1309 <a href="mailto:nathalie.prybila@wkw.at">nathalie.prybila@wkw.at</a>



Des Weiteren sind die AWS Förderbank, die ffg Forschungsförderung, der Jubiläumsfonds der österreichischen Nationalbank sowie die AMA im Bereich Landwirtschaft und die ÖHT im Bereich Tourismus als wichtige Institutionen, die Förderungen vergeben, zu nennen ([www.awsg.at](http://www.awsg.at), [www.ffg.at](http://www.ffg.at), <http://2big.at/6gh>, [www.ama.at](http://www.ama.at), [www.oeht.at](http://www.oeht.at)).

Alternative Fördermöglichkeiten bieten Privatstiftungen und Privatunternehmen, die entweder Innovationspreise ausschreiben oder Projektförderungen vergeben. Die Fördergebiete werden jedes Jahr neu definiert. Im Bereich Gesundheit förderte zuletzt beispielsweise die deutsche Alfred-Krupp-Stiftung auch internationale Projekte. Microsoft Österreich vergibt jährlich einen Innovationspreis für moderne IT-Anwendungen. Den Sieg errang 2009 ein mobiles Datensystem für Rettungswagen ([www.krupp-stiftung.de](http://www.krupp-stiftung.de), [www.microsoft.com/Austria](http://www.microsoft.com/Austria)).

## Fallbeispiel 1



Die Herstellerin der Temperatursensoren muss zur Produktion der neuen Temperatursensoren eine größere Anpassung in ihrer Produktionsstraße vornehmen. Zur Realisierung des Projektes findet sie eine Privatperson mit einem weitreichenden Netzwerk in der Branche, einen sogenannten Business Angel. Mit dessen Hilfe kann sie die Produktion starten und zusätzlich neue KundInnen gewinnen.

## Fallbeispiel 2



Für den beschriebenen Besitzer des Frisörsalons sind die Investitionen für die Umbauten im Salon sowie für das Testen der neuen Haarfärbeprodukte überschaubar. Sollten sie sich nicht mit eigenem Kapital realisieren lassen, käme ein klassischer Bankkredit in Frage.

## Resümee und Ausblick

Erfolg auf dem Gesundheitsmarkt beruht einerseits auf einer professionellen Herangehensweise an das hochsensible Thema sowie andererseits auf einer intensiven Auseinandersetzung mit den Besonderheiten dieses Marktes. **UnternehmerInnen**, die sich mit der Entwicklung und dem Angebot innovativer Produkte und Dienstleistungen in diesem Bereich beschäftigen, **leisten einen wertvollen Beitrag zur zukünftigen Lebensqualität vieler Menschen**. In einer alternden Gesellschaft wird eine adäquate und moderne Versorgung aller BürgerInnen nicht ohne die UnternehmerInnen dieses Landes möglich sein. **Wie für andere Zukunftsbranchen gilt auch für den Gesundheitsmarkt, dass es sich lohnt, frühzeitig auf Trends zu reagieren und Marktpositionen zu besetzen**. Bei diesem Vorhaben möchten wir Sie bestmöglich unterstützen und wir wünschen Ihnen gutes Gelingen!



## Erfolg braucht kompetente PartnerInnen



Ihre AnsprechpartnerInnen in der Wirtschaftskammer Österreich:

**Dipl.-Volksw. Dirk M. Kauffmann**

Demografie und Wirtschaft, Gesundheitsmarkt

T 05 90 900-4262

E [dirk.kauffmann@wko.at](mailto:dirk.kauffmann@wko.at)

I [wko.at/wp](http://wko.at/wp)

**Mag. Gertrude Steinkellner-Reisinger, Mag. Thomas Rubik**

Zukunftsmärkte: Geförderte Beratungen, Veranstaltungen und Publikationen

T 05 90 900-3077, -3710

E [gertrude.steinkellner-reisinger@wko.at](mailto:gertrude.steinkellner-reisinger@wko.at), [thomas.rubik@wko.at](mailto:thomas.rubik@wko.at)

I [www.unternehmerservice.at](http://www.unternehmerservice.at)

Bestellservice: 05 90 900-4522, Download: [www.unternehmerservice.at/publikationen](http://www.unternehmerservice.at/publikationen)

Ihre AnsprechpartnerInnen in Ihrem Bundesland:



### Burgenland

**Mag. (FH) Sonja Kaiser**

T 05 90 907-2220

E [sonja.kaiser@wkbgl.at](mailto:sonja.kaiser@wkbgl.at)

### Steiermark

**Dr. Leopold Strobl**

T 0316 601-357

E [leopold.strobl@wkstmk.at](mailto:leopold.strobl@wkstmk.at)

### Kärnten

**Mag. Alfred Puff**

T 05 90 904-741

E [alfred.puff@wkk.or.at](mailto:alfred.puff@wkk.or.at)

### Tirol

**Mag. Wolfgang Teuchner**

T 05 90 905-1380

E [wolfgang.teuchner@wktirol.at](mailto:wolfgang.teuchner@wktirol.at)

### Niederösterreich

**DI Dr. Raimund Mitterbauer**

T 02742 851-16500

E [raimund.mitterbauer@wknoe.at](mailto:raimund.mitterbauer@wknoe.at)

### Vorarlberg

**Frau Uta Illenberger, BA MA**

T 05522 305-312

E [uta.illenberger@wkv.at](mailto:uta.illenberger@wkv.at)

### Oberösterreich

**Ing. Anton Fragner**

T 05 90 909-3540

E [anton.fragner@wkoee.at](mailto:anton.fragner@wkoee.at)

### Wien

**Mag. Alois Frank**

T 01 476 77-5355

E [unternehmensberatung@wifwien.at](mailto:unternehmensberatung@wifwien.at)

### Salzburg

**Mag. Ferdinand Steger**

T 0662 88 88-441

E [fsteger@wks.at](mailto:fsteger@wks.at)



