

Aleksandra Djokic, Melanie Ruff

Business Plan



Hedy Production GmbH.

contact@hedyproduction.com

www.hedyproduction.com

HEDY Production.
Marketplace.

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	2
Das Unternehmen	3
Fertigungsmarktplatz	7
Kund:innen	13
Markt.....	16
Geschäftsmodell	26
Wettbewerb und USPs	29
Finanzen.....	31
Wirkungsmodell.....	36
Team	42
SWOT-Analyse	46
Umsetzung.....	48
Kapitalbedarf.....	51

Executive Summary

Europe’s platform for digital purchasing of manufacturing resources.

Problem: 20 Jahre keine Veränderung

Ohne Beziehungen oder ein über lange Jahre mühsam aufgebautes Netzwerk sind lokale Ressourcen in der Produktion schwer zugänglich. Hierfür verantwortlich sind historisch gewachsene Strukturen, aber auch der niedrige Grad an digitalen Angeboten (im Sales, in der Kundenakquise). Besonders KMUs fällt es schwer, mit Technologiesprünge innerhalb der Branche Schritt zu halten.

Lösung: Fertigungsmarktplatz

Mithilfe unseres Peer-to-Peer-Produktions- Marktplatzes stellen wir Produktionsdienstleistungen on demand bereit. Über die Plattform wird ein gemeinsamer Pool von Fertigungseinrichtungen und Fertigungskapazitäten zwischen vernetzten kleinen und mittleren Unternehmen angeboten. www.hedyproduction.com.

Mit diesem Geschäftsmodell folgt Hedy Production einem Trend in der Fertigungsindustrie, der unter dem Begriff „Manufacturing-as-a-Service“ (Maas) bekannt ist.

USP

Von unseren Hauptmitbewerbern unterscheidet uns, dass der Hedy-Marktplatz Produktionsaufträge vermittelt, diese aber nicht selbst ausführt. Daher ist Hedy nicht an ein Gewerbe gebunden und kann eine One-Stop-Shop Lösung für industrielle Fertigung anbieten: Es wird möglich sein, direkt und gesamt digital den Produktionsauftrag über unseren Marktplatz zu erteilen:

- > freie Fertigungs-Ressourcen können digital angeboten und gebucht werden,
- > einzelne Teile oder das gesamte Produkt kann an einem Ort in Auftrag gegeben werden,
- > Branchen unabhängige Auftragsvergabe,
- > ein wissenschaftlich fundiertes Recommender-Prinzip (technisch via Fertigungsontologie und unterstützend bei der Entscheidung via Verhaltenspsychologie)

Mitbewerber

Von unseren Hauptmitbewerbern – dazu zählen klassische Beschaffungsprozesse in Unternehmen und digitale Branchenlösungen wie von Xometry – unterscheidet uns im Kern, dass der Hedy-Marktplatz Produktionsaufträge vermittelt, diese aber nicht selbst ausführt.

Geschäftsmodell

Da es sich bei der Hedy Production um einen digitalen Marktplatz zur Vermittlung von freien Maschinenkapazitäten handelt, haben wir uns für ein in der Praxis bereits erprobtes, provisionsbasiertes bzw. Revenue-Sharing-Modell entschieden. Für die Anbieter:innen sind diese Kosten gleichbedeutend mit marktüblichen Vertriebsprovisionen (abhängig von der Branche 5-10%), für die sie im Gegenzug einen Produktionsauftrag erhalten, der ohne Hedy Production so nicht zustande gekommen wäre.

Markt/Absatzpotential

Der Markt ist im Business2Business-Sektor im Bereich produzieren der Unternehmen angesiedelt. Zu unseren Zielkunden zählen einerseits Unternehmen, die ihre Produkte lokal in hoher Qualität fertigen lassen wollen. Und andererseits KMUs, die über freie Fertigungskapazitäten verfügen und diese online anbieten.

Der Europäische Fertigungsmarkt (NACE C) hat ein Vertriebspotential von 518 Milliarden EUR/Jahr. Das adressierbare Vertriebspotential AUT beläuft sich auf 0,3 Milliarden EUR/Jahr; EU: 10 Milliarden Euro/Jahr.

Bis zum vierten Jahr wollen wir 1.565 Bestellungen mit 250 Anbieter:innen und einem Umsatz von 30.532.500 € über die Plattform abwickeln. Dies bedeutet für Hedy bei einem Revenue Share von 5% 1.526.625 € Umsatz.

Vertrieb

Hedy tritt im Vergabe-Prozess als Vermittler:in und Service Provider:in auf. Die Transaktion erfolgt direkt zwischen den beiden Geschäftspartnern (Peer to Peer).

Die Vertriebsstrategie ist auf einem digitalen und europaweiten Vertrieb mit hohem Service- und Automatisierungsgrad ausgelegt. Zur Unterstützung des digitalen Vertriebes, werden Standorte in Europa errichtet.

Aktueller Status

Unternehmensziel ist es, die gesamte Wertschöpfungskette in der Fertigung digital zugänglich zu machen. Dazu sollen digitale Services entwickelt werden, welche über einen B2B Marktplatz angeboten werden.

Das mit dem RizUp Genius Preis ausgezeichnete Unternehmen wurde im August 2021 als GmbH gegründet. Ein Entwickler:innen Team arbeitet am MVP, welcher im November 2021 am Markt getestet wird. Mit einem Markteintritt rechnen wir nach der Testphase in Q1 2022.

Die nächsten Schritte

- >IP Schutz Technologie
- >Markteintritt AUT Q1 2022 und Aufbau Sales Team
- >Aufbau Scale-up-Team ab Q2 2022 für Rollout DE und EU ab 2023
- >Entwicklung On Demand Pricing + Scheduling, digitaler Manufacturability Check ab Q 3 2022

Kapitalbedarf

Phase	Zeitraum	Investment	Anteile zu vergeben
Pre Seed Runde	2022	280.000	10%
Markteintritt Runde	2023	1.000.000	10%
Wachstums Runde	2024 & 2025	7.500.000	10%

Das Unternehmen



„Wir sind davon überzeugt, dass wir in Zukunft andere Wege finden müssen, wie wir Sachgüter fertigen. Die Zukunft der Fertigung ist aus unserer Sicht: digital, Service orientiert und in lokalen Netzwerken organisiert. Auf dem Weg dorthin, wollen wir Unternehmen mit unserer Geschäftsidee begleiten.

Als Firmenstandort haben wir uns für Niederösterreich entschieden, weil dort die Unternehmen angesiedelt sind mit denen wir zusammenarbeiten wollen.

Aleksandra Djokic, verantwortlich für Operations.

Idee

Die Idee, Fertigungsaufträge über eine Plattform zu vermitteln, gibt Auftraggeber:innen wie Auftragnehmer:innen die Chance, Aufträge effizient und kostensparend über eine zentrale Anlaufstelle abzuwickeln. Mit diesem Geschäftsmodell folgt Hedy Production einem Trend in der Fertigungsindustrie, der unter dem Begriff „serviceorientierte Fertigungsstrategie“ (SOM) bekannt ist. Im englischsprachigen Raum wird dieses neue Marktsegment als „Manufacturing-as-a-Service“ (MaaS) beschrieben.¹ Die Geschäftsidee entstand aus der Zusammenarbeit mit anderen Start-ups im Factory Hub Vienna, einem 2017 von der Firma Tele-Haase Steuergeräte GmbH gegründeten Co-Working-Space für Hardware Start-ups, der von Melanie Ruff geleitet wurde. Die Arbeit mit den Jungunternehmern aus ganz Europa machte deutlich, dass es in der Regel keine Kontakte zu lokalen Fertigern gibt, auf die sie zurückgreifen können. Erschwerend kommt hinzu, dass das historisch gewachsene Ökosystem in der Angebotslegung sowie in der Kommunikation des Know-hows potenzieller Anbieter intransparent ist. Der leichtere Zugang und die vermeintlich günstigeren Produktionskosten veranlassten viele zum Offshoring. Eine qualitative Umfrage mit Fertigern und Unternehmern ergab ein ähnliches Bild: Hürden beim Zugang zu lokalen Ressourcen und der Mangel an digitalen Angeboten in der Beschaffung führten (und führen immer noch) zur Auslagerung der Fertigungsaufträge in nichteuropäische Länder.

Ziele

Unternehmensziel ist es, die gesamte Wertschöpfungskette in der Fertigung digital zugänglich zu machen. Dazu sollen digitale Services entwickelt werden, welche über einen B2B Marktplatz angeboten werden (->**Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**).

Der Rollout der Plattform startet Q1 2022 in Österreich mit dem MVP (digitaler Sales) und soll ab 2023 in Deutschland und von 2024 an in den restlichen Nachbarländern (automatisierte Prozesse) fortgeführt werden. Auf die Etablierung in der EU 27-Region folgt die Erschließung der Märkte UK und das restliche Europa, gefolgt von USA.

Bis 2028 wollen wir einen universellen Produktions-Marktplatz etablieren, der vom Matchmaking über das Projektmanagement bis hin zu Echtzeit-Angebotslegung und Auftragserteilung alle Dienstleistungen anbietet – über eine einzige Plattform.

Damit wollen wir in Österreich und Europa ab 2028 die Nummer eins unter den Plattformen für die treffsichere Zusammenführung von Angebot und Nachfrage in der Fertigungsindustrie werden. Dazu wird ab dem ersten Jahr gezielt Unternehmens- Knowhow (IP) und Personal aufgebaut.

¹ In der Folge wird der Begriff MaaS synonym für SOM verwendet.

Gründung und Rechtsform

Nachdem uns die Gespräche, die wir zur Evaluierung der Idee mit diversen Anbieter:innen des produzierenden Gewerbes im Jahr 2020 geführt haben, bestätigt haben, dass der Nutzen einer digitalen Hedy Production in jedem Fall gegeben ist, haben wir alle notwendigen Vorkehrungen für die Gründung und den offiziellen Start im August 2021 getroffen.

Der Firmensitz ist in Niederösterreich angesiedelt. Aufgrund der mittel Europäischen Lage ist geplant, die zukünftigen Expansionsschritte – zunächst in den deutschsprachigen Raum, danach in weitere europäische Länder und global – ebenfalls vom Hauptstandort durchzuführen.

Shareholder

Aleksandra Djokic: 42,5%
 Melanie Ruff: 42,5%
 Mile Djokic: 5%
 RPunkt management & beteiligungs GmbH: 5%
 Modul Unternehmensverwaltungs- und Beteiligungsgesellschaft m.b.H.: 5%

Betriebsstandort

Hedy Production GmbH
 Viktor Kaplan-Straße 2//Haus
 C//2. Stock
 2700 Wiener Neustadt
 Österreich

Gewerbe

Vermittlung von Werk- und Dienstverträgen

Problemstellung

Aktuelle Situation in der Europäischen Produktion

Ohne Beziehungen oder ein über lange Jahre mühsam aufgebautes Netzwerk sind lokale Ressourcen in der Produktion schwer zugänglich. Hierfür verantwortlich sind historisch gewachsene Strukturen, aber auch der niedrige Grad an digitalen Angeboten (im Sales, in der Kundenakquise). Hinzu kommt, dass digitale Serviceangebote fast ausschließlich im außereuropäischen Raum zu finden sind. Asiatische Länder, aber auch die USA sind bei der Digitalisierung des Vertriebs, in diesem Fall Online-Bestellungen in der Fertigung, wesentlich fortschrittlicher.

Die Europäische Union versucht dem Innovations-Rückstau mit Maßnahmen wie der „Europäischen Industriestrategie“ gegenzusteuern. Diese neue Industriestrategie setzt auf zwei Hebel (Twin-Strategie): Ökologische Produktion (Green Deal) und Digitalisierung von KMUs.

Aber auch regionale Player haben Strategien entwickelt, um sich als Wirtschaftsstandort im globalen Wettbewerb behaupten zu können. Das Strategiepaper „Smarte Produktion in der Großstadt“ der Stadt Wien, an dem Melanie Ruff im Bereich „Produktion“ mitgewirkt hat, sieht in den nächsten fünf Jahren eine aktive Förderung der Produktion in Wien, zum einen durch Maßnahmen, die eine Rückführung der Produktion ermöglichen, zum anderen durch die gezielte Unterstützung von Konzepten, die auf Plattform-Ökonomie setzen.

Fest steht, dass sich der ökonomische Druck auf Unternehmen im produzierenden Gewerbe in den kommenden Jahren weiter erhöhen wird. Die zu erwartende Konjunkturabschwächung durch Covid 19 und die zunehmend globalisierte Konkurrenzsituation erfordern mehr Effizienz, mehr Flexibilität und damit mehr Offenheit für Digitalisierung, Automatisierung und neue Geschäftsmodelle.

Mangelnde Digitalisierung von KMUs

Besonders KMUs fällt es schwer, mit Technologiesprüngen innerhalb der Branche Schritt zu halten. Die Gründe hierfür sind ein mangelndes Verständnis für die Chancen (Erschließen neuer Geschäftsfelder), fehlendes technisches Know-how (die Anforderungen an die Mitarbeiter haben sich in den letzten Jahren stark verändert) sowie hohe Investitionskosten.

Die meisten Digitalisierungsbemühungen fokussieren sich daher auf die Optimierung von gelebten Prozessen in der Fertigung.²

Mangelnde Vernetzung und Transparenz

Aus der Zusammenarbeit mit KMUs und Start-ups in der Vergangenheit wissen wir, dass Unternehmen sehr oft vor demselben Problem stehen: Während potenzielle Auftraggeber:innen nicht wissen, welcher Fertiger der „richtige“ für ihr Produkt ist, erhalten Fertigungsanbieter:innen im Gegenzug regelmäßig „falsche“ Anfragen. Dadurch entstehen auf beiden Seiten hohe Kosten, es kommt zu Verzögerungen, Unzufriedenheit stellt sich ein.

Zusammengefasst stellt sich die aktuelle Situation am Beschaffungsmarkt aus der Perspektive der Kunden (Auftraggeber:innen und Anbieter:innen) wie folgt dar:

Auftraggeber:innen

Aktuell finden Fertigungsauftraggeber:innen in Europa folgendes Umfeld vor:

- Ich weiß nicht, wer was produzieren kann.
- Ich will die Angebote vergleichen können.

² Vgl. dazu: <https://factorynet.at/a/was-braucht-es-fuer-die-digitalisierung-der-produktion>, 20.10.2020.

- Ich habe zu viele Ansprechpartner.
- Ich weiß nicht, was mein Produkt kosten wird.
- Die Preisgestaltung ist undurchsichtig.
- Ich habe die Übersicht über den Projektstand verloren.

Anbieter:innen

- Ich bekomme zu viele falsche Kundenanfragen.
- Ich verschwende zu viel Zeit für die Angebotserstellung.
- Potenzielle Kunden finden mich nicht.
- Ich habe die Übersicht über den Projektstand verloren.

Diese für beide Seiten wenig zufriedenstellende Situation am Markt hat nicht nur negative Auswirkungen auf die Prozesse in der Beschaffung und deren Kosten. Wegen Barrieren im Zugang zu lokalen Anbieter:innen wandern viele Auftraggeber:innen mit ihren Produktionsaufträgen in sogenannte „Billiglohn“-Länder ab. Das hat Auswirkungen auf das lokale Ökosystem und trägt zur De-Industrialisierung Europas bei.

Auswirkungen auf das Ökosystem

- Fertigung wandert aufgrund der Barrieren und Intransparenz durch mangelnde Digitalisierung ins Ausland ab.
- Lokale Wertschöpfung geht verloren.
- Innovation findet nicht statt.
- Ansprechpartner mit speziellem Know-how sind nicht mehr vor Ort.

Wir stellen uns die Zukunft der Produktion anders vor und denken **Produktion als Service:**

- Ein Netzwerk, das Hardwareentwickler:innen und Fertigungsanbieter:innen auf lokaler Ebene zusammenbringt.
- Ein Netzwerk, das lokal mit ungenutzten Maschinenkapazitäten matcht.
- Ein Netzwerk, das den Wunsch nach kleinen Stückzahlen und Serien deckt.
- Ein Netzwerk, in dem Auftraggeber:innen wie Anbieter:innen von Expert:innen begleitet werden und damit erfolgreich sind.

Fertigungsmarktplatz



„Ziel unseres Marktplatzes ist es, beiden Nutzer:innen Gruppen eine einfache und sichere Lösung zu bieten. In der Entwicklung setzen wir daher auf die enge Zusammenarbeit mit unseren Kund:innen, Lean Development und UX Design. Um den technischen Vorsprung zu sichern, arbeiten wir eng mit Forschungseinrichtungen wie der TU-Wien, der Universität Stuttgart sowie der FH Vorarlberg zusammen.

Mile Djokic, verantwortlich für Product Development.

Produktlösung

Digitalisierung

Mithilfe unseres Peer-to-Peer-Produktions- Marktplatzes stellen wir Produktionsdienstleistungen on demand bereit. Über die Plattform wird ein gemeinsamer Pool von Fertigungseinrichtungen und Fertigungskapazitäten zwischen vernetzten kleinen und mittleren Unternehmen angeboten. www.hedyp-production.com.

Vernetzung

Mit Hedy Production können Auftraggeber:innen Partnerschaften sowohl mit lokalen als auch mit regionalen Anbieter:innen eingehen. Partner:innen Betriebe (=AnbieterIn) können ihre Ressourcen integrieren und eine kooperative und flexible Infrastruktur aufbauen. Das verbessert nicht nur die Wettbewerbsfähigkeit, sondern sichert auch die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit der Auftraggeber:innen.

Produktion als Service

Wir digitalisieren Ressourcen und Know-How und machen diese digital zugänglich.

Damit lassen sich die vorhin angeführten Probleme aufseiten der Auftraggeber:innen und Anbieter:innen wie folgt lösen:

- **Projektplattform** für die Auftragsabwicklung via Kundenportal (Prototyp, Q3 2021)
- **Matchmaking via Hedy Recommender System (IP)** für die exakte Zuordnung der geeigneten Auftraggeber:innen zu den Fertigungsanbietern in der Region (Q3 2022).
- **On Demand Pricing** für die Echtzeit-Angebotslegung, transparente Preisgestaltung aller Angebotspositionen (2023).
- **On Demand Scheduling** für die Auftragsplanung und direkte Vergabe an den Shopfloor (2024).
- **Manufacturability Check** für die On-Demand-Rückmeldung über mögliche Konstruktionsfehler bzw. Kostentreiber in der Produktion (ab 2024).

Auftraggeber:innen können durch den einfachen und unkomplizierten Zugang schnell und kurzfristig Produktionskapazitäten buchen und auch kleine Stückzahlen kosteneffizient realisieren – und das so lokal wie möglich.

So funktioniert es:

Über den Hedy-Marktplatz können alle Arten von Produkten (von Elektronik über Kunststoff oder Metall und Holz) in der Serienfertigung in Auftrag gegeben werden.

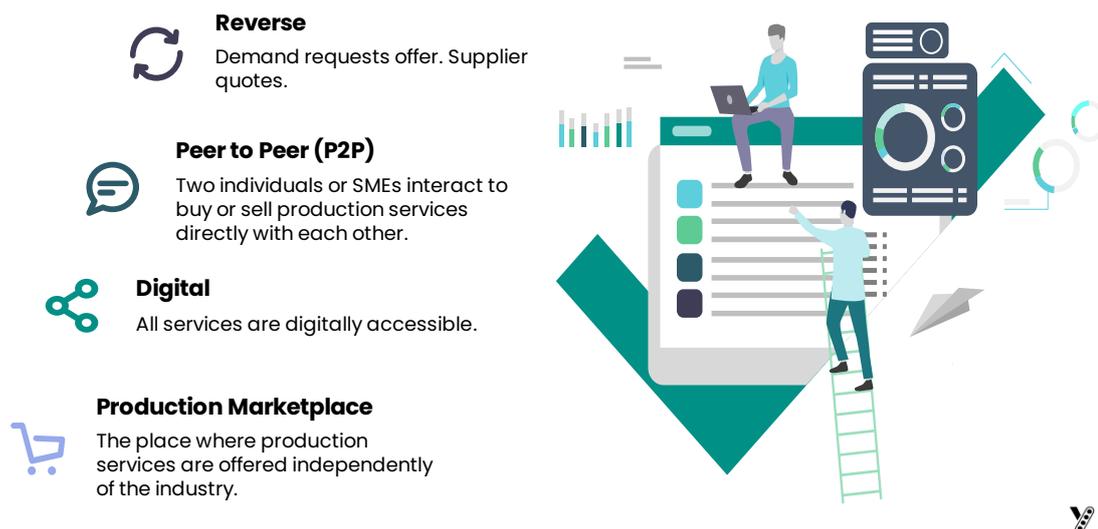


Figure 1: Die Abbildung zeigt die Kernfunktionen des Marktplatzes.

Reverse

Auftraggeber:innen, egal welche Branche und welches Produkt, fordern über die Plattform ein Angebot an. Anbieter:innen bekommen passende Anfragen und entscheiden ob sie anbieten wollen. Das Zusammenführen von Angebot und Nachfrage bei Produktionsdienstleistungen wird durch die von Hedy entwickelte Technologie möglich. Das dafür notwendige Matchmaking basiert auf Fertigungsontologien, welche Erfahrungswissen aus der Fertigung digital abbilden. Die Plattform übernimmt die intelligente Zuordnung der Aufträge von den Auftraggeber:innen zu den geeigneten Anbieter:innen, die dann die Fertigung als Service übernehmen.

Peer2Peer

Beide Geschäftspartner:innen treten über das User:innen Portal direkt (P2P) in Kontakt und klären die Auftragsdetails (Pflichtenheft, Rahmenverträge ect.). Über den Marktplatz werden dafür alle technischen, rechtlichen sowie kaufmännischen Unterlagen bereitgestellt.

Digital

Die eigens zu entwickelnde Schnittstellenlösung welche die Anbindung an lokale Fertigungssysteme gewährleistet, ermöglicht die Automatisierung der Prozesse. Damit können Preiskalkulationen in Echtzeit abgebildet und Aufträge direkt in den Shopfloor vergeben werden. Aufgrund des hohen Entwicklungsaufwandes, werden diese Services erst ab dem 3. Geschäftsjahr (2023) angeboten werden können.

Production Marketplace

Durch den digitalen Marktplatz bieten wir eine One-Stop-Shop Lösung für Auftraggeber:innen wie Anbieter:innen an. Alle Transaktionen sowie die Dokumentenverwaltung und die Kommunikation erfolgen über die Web Plattform.

MVP

Für den Markteintritt in Q 1 2022 wird gegenwärtig der MVP Inhouse entwickelt. Der MVP umfasst die Digitalisierung des Vertriebsprozesses und beinhaltet folgende Funktionen:

- Angebotsanforderung,
- Projekt Portal,
- Recommender System (*IP).

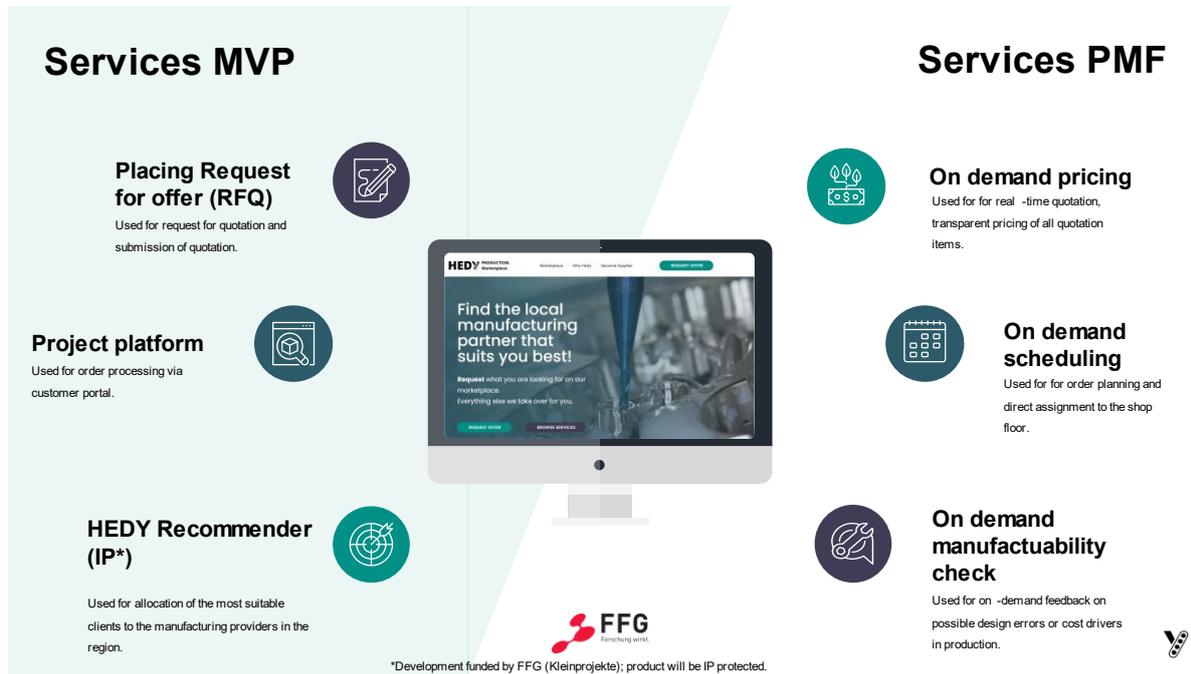


Figure 2: Die Abbildung zeigt die Features des MVPs.

Bereits abgewickelte Test Aufträge

Im Zuge der Produktentwicklung, jedoch noch in der Vorgründungsphase, wurden folgende Aufträge im Test abgewickelt:

Unternehmen	Auftrag	Stückzahl	Angebotshöhe
Tele-Haase	Spritzguss Werkzeug	1	12.400-46.300 €
Apertus	Aluminium Gehäuse	1.000	31.000 -52.000 €
Fitness Tracker	Gesamtes Produkt-Fitness Tracker	300	11.421-11.845 €
Tele-Haase	Drehteil-Werkzeugbau	16	2.116 €
Schnee Messgerät	DFM und Fertigung gesamtes Produkt	500	40.000 €
Retro Fit Kühlschrank	DFM und Fertigung gesamtes Produkt	2.000	35.000 €

Tabelle 1: Die Tabelle zeigt die ersten Aufträge.

Die Digitalisierung der zentralen Sales Prozesse ist mit dem MVP abgedeckt. Für die Automatisierung der weiteren Prozesse (Echtzeit Angebotslegung und Auftragsvergabe) soll die in der Folge beschriebene Technologie zum Einsatz kommen.

Technologie

Manufacturing-as-a-Service (Maas)

Die Hedy Technologie für die weiteren Ausbaustufen (Automatisierung von Prozessen) basiert auf einem modernen Produktionskonzept, das traditionelle Fertigungsressourcen mit Hilfe von Cloud Computing und Virtualisierung in Services transformiert und über das Internet digital zur Verfügung stellt. Die so zur Verfügung stehenden Fertigungsservices werden durch eine intelligente, Cloud-basierte Plattform gesteuert und können bei Bedarf kostenoptimiert benutzt werden.

Das Konzept erstreckt sich über den gesamten Lebenszyklus eines Produkts, beginnend bei Entwicklung und Design, über Produktion und Test bis zur Wartung im laufenden Betrieb. Unser Schwerpunkt liegt klar im Bereich der Produktion. Durch die Nutzung der gewonnenen Daten können zukünftig durch Machine Learning jedoch auch andere Zyklen als Service angeboten werden.

Maas kann als ein paralleles, vernetztes und verteiltes System von Fertigungsressourcen verstanden werden, welches jederzeit und von allen benutzt werden kann. Fertigungsressourcen in Form von Maschinen und Softwarepaketen, als auch wissensbasierte Kompetenzen, werden als Services in der Cloud über den Marktplatz angeboten. Auf Basis von CAD-Daten und wissensbasierten Maschinen- und Materialdatenbanken (Fertigungsontologien) werden die jeweils optimalen Services ermittelt, Kapazitätsplanungen durchgeführt und Aufträge geplant und gesteuert. Unsere Kunden können so optimal auf viele, auch örtlich verteilte Anbieter:innen, zurückgreifen, eine eigene Kontroll- und Managementschicht (Cloud-Layer) plant und steuert die Fertigungskapazitäten, die Fertigungsprozesse, die Operationen und die Transaktionen.

Technische Herausforderungen

In der praktischen Umsetzung stellen sich derzeit noch eine Reihe von Herausforderungen, die gelöst werden müssen:

- Entwicklung geeigneter Beschreibungsmöglichkeiten für eine wissensbasierte Abbildung (Fertigungsontologien) der vorhandenen Ressourcen und Fähigkeiten.

- Entwicklung von Methoden und Recommender Algorithmen zur optimalen Verteilung von Teilaufträgen an verlinkte Produktionsstandorte und Unternehmen, die auf wissensbasierten Prozessbeschreibungen beruht (Hedy Recommender System *IP)
- Die Anbindung an existierende Unternehmenssoftware.
- Die Entwicklung von Mechanismen zur effizienten Koordinierung von umfassenden verteilten Ressourcen, Services und Prozessen.
- Die notwendige vollständige Automatisierung der Prozesse.
- Regelung des Zugriffs auf die physischen Produktionsressourcen.
- Implementierung von Lernmethoden zur Optimierung der Steuerung und Verteilung.

Technisches Advisory Board

Um Antworten für einige dieser noch zu klärenden Fragen zu finden, sind wir im ständigen und engen Austausch mit Expert:innen auf dem Gebiet der digitalen Fertigung sowie KI Methoden.

In der Entwicklungsphase stehen uns folgende Expert:innen als Advisor und Entwickler:innen zur Verfügung:

- **Alexander Sachs:** CTO @ SCIPIO Global GmbH,
- **Thomas Schranz:** Founder & CEO @ Lemmings I/O, Mithril & Blossom,
- **Philipp Hungerländer:** CEO @ HEX Solutions (Insolvent),
- **Steven Luthra:** CEO @ Idea,
- **Andreas Bruckmüller:** CEO @ Why Interim,

Darüber hinaus bestehen enge Kontakte zu in Europa führenden Forschungseinrichtungen auf dem Gebiet der Fertigungstechnik und Automatisierung (TU Wien, TU Stuttgart, FH Vorarlberg).

Innovationsschutz

Wir haben uns für eine Schutzrechtstrategie entschieden, um unsere technologischen Entwicklungen vor der Konkurrenz zu schützen und uns damit einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen.

In die Schutzrechtstrategie flossen die Ergebnisse aus der Analyse des aktuellen Standes der Technik sowie des Mitbewerbes ein. Darüber hinaus wurde das Beratungs-Service des aws (IP Schutzmaßnahmen³) genutzt sowie das E-Learning Angebot von IP Business Academy. Für die Umsetzung wird die Anwaltskanzlei Herbst Kinsky Rechtsanwälte GmbH mit dem Sachverhalt beauftragt (finanziert über Female Founders).

Als schützenswertes Alleinstellungsmerkmal hat sich die Branchenunabhängige Semantik und die daraus folgende Fertigungsontologie ergeben.

Die Schutzrechtsstrategie besteht aus drei Tätigkeitsfeldern:

1.Markenschutz

Es wird eine Unionsmarke (UM) angemeldet. Abgewickelt über das Österreichische Patentamt.

2.IP-Schutzklassen

In Bezug auf den Rechtsschutz unserer Ontologie- auf der unser Recommender System beruht- orientieren wir uns an dem des Instituts für Informationsverarbeitung und Mikroprozesstechnik (FIM) der Johannes Kepler Universität Linz.

Folgende Maßnahmen leiten sich daraus ab:

- Urheberrechtlicher Schutz der Matchmaking-Beschreibung,
- Wettbewerbsrechtlicher Schutz der Matchmaking-Ontologie (Semantik) und -Beschreibung,

³ aws IP Schutzmaßnahmen Beratung, Johann Kreuter (Schutzrechtsmanagement aws).

- Schutz als Datenbankwerk (Sammelwerk).

3.Freedom to Operate (Verwertung Open Source Forschungsergebnissen dritter):

Für die Fertigung-Ontologie werden Ergebnisse aus zwei H2020 Projekten herangezogen. Nach Rücksprache mit Frau Andrea Kindler von FFG, haben wir mit den jeweiligen Transferstellen bezüglich der Verwendung der Ergebnisse Kontakt aufgenommen. Das Resultat war zum Zeitpunkt der Einreichung noch offen.

- MaRCO, Product Model Ontology and its Use in capability-based Matchmaking. Tampere University of Technology, Finnland. Lead: Eeva Järvenpää.
- ScalABLE 4.0, Flexible Production. Engineering University of Porto, Portugal. Lead: Germano Veiga.

Kund:innen



„In der Fertigung haben wir es mit zwei Zielgruppen zu tun, die sehr ähnliche Interessen haben: Anbieter und Auftraggeber. Beide wollen die richtigen Partner finden und zum gewünschten Preis in der erwarteten Qualität fertigen. Dass dies im Alltag schwieriger ist als gedacht, durfte ich bereits mit meinem ersten Unternehmen erfahren. Da sich seitdem nicht viel verändert hat, wollen wir mit Hedy eine Lösung anbieten, die Auftraggeber:innen und Anbieter:innen treffsicher zusammenführt.“

Melanie Ruff, Geschäftsführung (Sales und Business Development).

Hedy Production richtet sich als **Dienstleister** mit einem Produktions-Marktplatz an zwei Zielgruppen:

Auftraggeber:innen: Haben ein Produkt entwickelt, das sie in Serie fertigen lassen wollen.

Beispiele:

- SKAIN GmbH, Fitness Tracker: Kunststoffgehäuse, Elektronik Assembling, Plakette aus Metall, Verpackung.
- Monitoring Zuchttiere, Second Source: Spritzguss Gehäuse, Elektronik Assembling.
- apertus° – open source cinema, Kameras: Elektronik Assembling, Metall Gehäuse.

Anbieter:innen: Haben Produktionsressourcen zur Verfügung und wollen diese am Marktplatz anbieten.

Beispiele:

- Tele-Haase Steuergeräte Ges.m.b.H: Elektronik Fertigung.
- Industrietech Filzwieser GmbH: Spritzguss und Folienherstellung.
- Melecs Holding GmbH: Elektronik Fertigung.
- GW St. Pölten Integrative Betriebe GmbH: Metallverarbeitung, Druck, Plaketten.
- Dick-Dick GmbH: 3D Druck Kunststoff.

Über den Marktplatz sollen Anbieter:innen aus allen Fertigungsverfahren ihre Produktionsdienstleistungen anbieten können. Für den Markteintritt fokussieren wir uns auf Fertigungsverfahren welche in der Produktion von IoT Produkten relevant sind: Spritzguss, Elektronikfertigung, 3D-Druck und Metallverarbeitung.

Die Auftraggeber:innen hingegen kommen aus verschiedenen Bereichen: IoT, Kreativwirtschaft, Industrie, Medizintechnik und neue Mobilität und können ebenso den vorhin angeführten Kategorien zugeordnet werden.

Unternehmen

Eine erste Anforderungsanalyse hat folgende Annahmen über die Verteilung der Auftraggeber:innen und Anbieter:innen ergeben:

- 30 % Kleinstunternehmen (unter 10 Mitarbeiter)
- 70 % „klassische“ KMUs (zwischen 10 und 250 Mitarbeiter)

Personas

Auftraggeber:innen

Innerhalb von Unternehmen wird dies von Personen genutzt, die beruflich nach Anbieter:innen von Produkten und Dienstleistungen suchen. Meist sind dies Einkaufsentscheider:innen, die sich in einem Einkaufsprozess befinden, sowie Produktentwickler:innen und Business Developer im Verkaufsprozess. Dabei handelt es sich um Personen mit unterschiedlichen Positionen innerhalb eines Unternehmens, zum Beispiel Assistent:innen, Projektleiter:innen, professionelle Einkäufer:innen, technische Leiter:innen oder die Unternehmensführung.



*Figure 3:
GF IoT De-
vice Un-
terneh-
men,
STMK.*

Anbieter:innen

Auf Seiten der Anbieter:innen sind unsere Ansprechpersonen meist dem Department Sales oder Business Development zugeordnet. Sie arbeiten eng mit der Fertigung und dem Materialeinkauf zusammen. Bei größeren Aufträgen oder Kooperationsverträgen ist in der Regel auch die Unternehmensführung eingebunden.



*Figure 4:
Vertriebs-
leiter
Spritz-
guss, NÖ.*

Pain und Delights der Kund:innen

Die folgende Auflistung zeigt zusammengefasst die Ergebnisse von 14 Kund:innen Interviews und einem UX Workshop mit 10 Teilnehmer:innen (Q1 2020):

User	Pain	Delight	Solution
AuftraggeberIn	Ich weiß nicht, wer was produziert.	Ich habe eine zentrale Anlaufstelle.	Matchmaking
	Ich muss bei vielen Anbietern gleichzeitig anfragen.	One-Stop-Shop	Matchmaking
	Ich weiß nicht, was mein Produkt kosten wird.	Ich erhalte auf Knopfdruck eine Preisindikation.	Frontend-Marktplatz; Echtzeit Angebot
	Die Preisgestaltung ist undurchsichtig.	Kostenwahrheit	Frontend-Marktplatz; Echtzeit Angebot
	Ich will keine Vergleichsangebote einholen müssen.	Einmal eingeben – drei Angebote erhalten	Matchmaking
	Ich will sicher sein, dass ich den Auftrag dem richtigen Anbieter gegeben habe.	Ich kann mir sicher sein, dass das Produkt am Ende genau so ist, wie ich es mir vorstelle.	Persönliche Beratung
	Der Bestellvorgang ist langwierig.	Per Klicks zum Produkt	Frontend-Marktplatz
	Ich warte zu lange auf ein Angebot.	Echtzeitangebot	Echtzeit Angebotslegung Preisindikation
	Es geht alles zu langsam.	Schnelle Lieferzeit, schnelles Angebot	Frontend-Marktplatz; Matchmaking
	Ich will nicht nach China fliegen müssen, um Details zu klären.	Partner in Reichweite	Matchmaking
AnbieterIn	Ich bekomme zu viele falsche Kundenanfragen.	Der perfekte Kunde	Matchmaking
	Ich verschwende zu viel Zeit mit dem Erstellen von Angeboten.	Tool übernimmt für mich	Matchmaking
	Die Kunden finden mich nicht.	Ich bekomme die richtigen Kundenanfragen.	Matchmaking
Beide	Ich haben die Übersicht über den Projektstand verloren.	Klarheit über Projektstand	Frontend-Marktplatz- Projektportal

Tabelle 2: Die Auflistung zeigt die Kund:innen Bedürfnisse.

Markt



„Der Markt zeichnet sich vor allem durch drei Eigenschaften aus: Größe, Globalität und durch Covid einem starken Anstieg an digitalen Lösungen. Der Markt ist historisch gewachsen und organisiert in Fertigungs-Sparten (NACE). Da wir eine Lösung für alle Fertigungsmethoden anbieten wollen, beschränken wir uns nicht auf eine Industrie, sehr wohl jedoch auf Regionen. Wir teilen Regionen in Kompetenz-Cluster ein, unabhängig von Nationalstaatlichen Grenzen. Wir denken global und handeln lokal.

Melanie Ruff, Geschäftsführung (Sales und Business Development).

Unsere Lösung wird als Manufacturing as a Service (MaaS) Cloud-Produkt angeboten. Der Markt ist im Business2Business-Sektor im Bereich produzierender Unternehmen angesiedelt. Die serviceorientierte Fertigungsstrategie (MaaS) ist ein neuer Modus in der traditionellen Industrie, deren Wachstum mit 30% prognostiziert wird.⁴

Der erste Markteintritt wird in Wien, Niederösterreich und Burgenland als Region Ost stattfinden. Im nächsten Schritt werden weitere Regionen in Österreich eingerichtet (Süd, West 1 und West 2). Auf die Etablierung in der EU 27-Region folgt die Erschließung der Märkte UK und das restliche Europa, gefolgt von USA.

Der Markt wird aus zwei Perspektiven betrachtet: Marktchancen und Marktpotential aufbauend auf dem gegenwärtigen Markt.

Marktchancen Europa

Für die Bewertung der Marktchancen wurden folgende Studien herangezogen:

- McKinsey, Global Survey of Executives: How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever, 2021.
- Roland Berger, NextGen production |How to build a successful digital factory, 2021.
- Sven Sipe, Manufacturing as a Service. The Industrial Internet of Things is transforming discrete manufacturing. <https://www.linkedin.com/pulse/manufacturing-as-a-service-sven-siepen/>, 1.2.2021.
- Lothar Lackner & Joachim Reitbauer, Weiterbildung WKO Steiermark, Auslastungsorientierter Vertrieb, 23.02.2021.

Mit HEDY Production bauen wir eine Plattform auf, die von mehreren Megatrends und einem schnell wachsenden Markt profitiert:

- 70% der Unternehmen geben an, dass industrielle Internetplattformen in 10 Jahren (sehr) wichtig für die eigene Branche sein werden (Staufen, Digital)
- Digital führende B2B-Unternehmen verzeichnen ein 5-mal höheres Umsatzwachstum als B2B-Firmen (McKinsey, Global)

⁴ Sven Sipe, Manufacturing as a Service. The Industrial Internet of Things is transforming discrete manufacturing. <https://www.linkedin.com/pulse/manufacturing-as-a-service-sven-siepen/>, 1.2.2021.

- 40% der CEOs berichten von Umsatzeinbußen, weil sie ihre Dienstleistungen nicht digital anbieten (McKinsey, Global)
- 85% der Unternehmen überdenken und reorganisieren ihren Produktionsfußabdruck und ihre Lieferketten (Berger, NextGen)
- CEOs berichten, dass die durch Covid eingeleiteten Veränderungen anhalten werden: mindestens 80 % ihrer Kundeninteraktionen sind digitaler Natur (McKinsey, Global)
- Die Umstellung auf digitalen Einkauf ging durch Covid 27-mal schneller als erwartet (McKinsey, Global)
- Das Angebot an digitalen Services in Europa stieg von 2019 auf 2020 von 34% auf 50%.

Gegenwärtiger Markt

Gesamt europäischer Markt

	<p>Wie aus den folgenden Statistiken hervorgeht bietet Hedy Production eine Produktlösung für mehr als 2 Millionen produzierende Betriebe (KMUs) in Europa. 25K davon fallen auf Österreich.</p> <p>Diese Betriebe erwirtschaften einen Umsatz von 793 Milliarden Euro/Jahr in Europa; 22 Milliarden Euro/Jahr davon fallen auf Österreich.</p>
---	---

Im Folgenden wird der gegenwärtige Markt ausgewertet, das Marktpotential errechnet und daraus abgeleitet das Sales Potential ermittelt. Die Marktauswertung zusammen mit den Zukunftschancen stellen die Basis der Umsatzplanung dar.

Quellen

Als Quellen für die Auswertungen des Marktes wurden folgende statistischen Erhebungen herangezogen:

- Eurostat: Manufacturing statistics – NACE Rev. 2, zuletzt 2017 erhoben⁵
- WKO: Konjunkturstatistik im Produzierenden Bereich- Österreich, jährlich erhoben, letzter Bericht: 2019.⁶

Folgende NACE Abteilungen wurden in die Auswertung einbezogen⁷:

- Gummi- und Kunststoffwaren
- Metallerzeugnisse
- Datenverarbger., elektron. u. opt. Erzeugn.
- Elektrische Ausrüstungen
- Sonstige Waren

EU 27- Eurostat Systematik⁸:

⁵ Eurostat Statistik, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Manufacturing_statistics_-_NACE_Rev._2, 21.12.2020.

⁶ WKO Statistik, http://wko.at/statistik/Extranet/Branchen/TabKS-220q.pdf?_ga=2.42115877.1601925634.1608401255-379718026.1608401255, 21.12.2020.

⁷ WKO, Zahlen, Daten, Fakten, <https://www.wko.at/service/zahlen-daten-fakten/produzierender-bereich-erlaeu-terungenNACE.html>, 18.12.2020.

⁸ Eurostat Statistik, <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/scoreboards/BSP/>, 21.12.2020.

- C 22 – Manufacture of rubber and plastic products
- C 25 – Manufacture of fabricated metal products, except machinery and equipment
- C 26 – Manufacture of computer, electronic and optical products
- C 27 – Manufacture of electrical equipment
- C 28 – Manufacture of machinery and equipment n.e.c.
- C 29 – Manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers
- C 30 – Manufacture of other transport equipment
- C 32 – Other manufacturing

Rund 1 von 10 (8,8 %) aller Unternehmen des nicht Finanz-Bereichs der gewerblichen Wirtschaft der EU-27 (Abschnitte B bis J und L bis N sowie Abteilung 95) wurde 2017 dem Verarbeitenden Gewerbe (Abschnitt C) zugeordnet, insgesamt mehr als 2,0 Millionen Unternehmen. Das Verarbeitende Gewerbe beschäftigte 2017 28,5 Millionen Personen und erwirtschaftete eine Wertschöpfung von 1.820 Milliarden Euro. Nach diesen beiden Maßstäben war das Verarbeitende Gewerbe der zweitgrößte der NACE-Abschnitte innerhalb des nichtfinanziellen Bereichs der gewerblichen Wirtschaft der EU-27, was seinen Beitrag zur Beschäftigung (22,8 %) und den größten Beitrag zur Wertschöpfung des nichtfinanziellen Bereichs der gewerblichen Wirtschaft anbelangt, auf den mehr als ein Viertel des Gesamtwerts (29,3 %) entfiel. Als KMUs einzustufen sind davon 2.104,1 Tausend (99%) der Betriebe.

„Verarbeitendes Gewerbe“ der EU-28 (NACE Section C), Stand 2017⁹:

	Anzahl Unternehmen (in tausend)	Beschäftigte (in tausend)	Wertschöpfung (in Mio. EUR)
Alle Unternehmen EU-28	2.120,6	30.472,5	1.912.370,9
Alle KMUs	2.104,1	17.547,5	792.752,2
Mikro	1.750,9	4.000,0	119.000,0
Klein	281,3	5.900,6	261.780,6
Medium	71,9	7.647,0	411.971,6
Groß	16,1	12.917,9	111.9961,1
Österreich¹⁰			
Alle KMUs	25	321,8	22.000

Tabelle 3: Die Tabelle gibt eine Übersicht über den Sektor „Verarbeitendes Gewerbe“ in der EU (NACE Section C, EU-28, inkl. GB).

⁹ Eurostat Statistik, [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:T5Key_size_class_indicators,_Manufacturing_\(NACE_Section_C\),_EU-28,_2016.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:T5Key_size_class_indicators,_Manufacturing_(NACE_Section_C),_EU-28,_2016.png), 14.12.2020.

¹⁰ Auszug aus SME Data des Austrian Institute for SME Research: Sektor „Produktion/Herstellung von Waren“, <https://www.kmuforschung.ac.at/zahlen-fakten/kmu-daten/>, 14.12.2020.

Marktpotential Europa und Österreich

	<p>Das Marktpotential von Unternehmen bis 249 Mitarbeiter:innen aus den 8 relevanten Abteilungen der NACE Section C in Europa beträgt 1.295 Milliarden Euro/Jahr.</p> <p>Das Marktpotential in derselben Kategorie in Österreich beträgt 74 Milliarden Euro/Jahr.</p>
---	---

Europa

„Verarbeitendes Gewerbe“ der EU-28 (NACE Section C), Stand 2018, aufgeschlüsselt in relevante NACE Abteilungen und Unternehmensgröße¹⁾:

NACE-Abteilung	Turnover (in Mio. EUR) Unternehmensgröße: 20–49 Personen	Turnover (in Mio. EUR) Unternehmensgröße: 50–249 Personen
C 22 - Manufacture of rubber and plastic products	32.567,0	105.300,3
C 25 - Manufacture of fabricated metal products, except machinery and equipment	87.749,7	162.104,2
C 26 - Manufacture of computer, electronic and optical products	15.405,2	52.526,4
C 27 - Manufacture of electrical equipment	192.712,0	314.000,0
C 28 - Manufacture of machinery and equipment n.e.c.	54.116,8	156.511,0
C 29 - Manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers	10.744,4	48.224,7
C 30 - Manufacture of other transport equipment	5.035,3	18.184,8
C 32 - Other manufacturing	11.914,8	28.197,6
SUMME	410.245,2	885.049,0

Tabelle 4: Die Tabelle gibt eine Übersicht über die abgesetzte Gesamtproduktion der EU 28 (inkl. GB) unterteilt in die ausgewählten NACE Sparten und Unternehmensgröße, Stand 2018.

¹⁾ Eurostat Statistik, <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/scoreboards/BSP/#>, 23.12.2020.

Österreich

Allein schon der Blick auf den österreichischen Markt verdeutlicht das enorme Marktpotenzial im Bereich der Fertigungsanbieter:innen, denn Betriebe des Sektors „Herstellung bzw. Produktion von Waren“ gehören in Österreich zu den fünf größten Sektoren.¹²

„Verarbeitendes Gewerbe“ Österreich (NACE Section C), Stand 2017, aufgeschlüsselt in relevante NACE Abteilungen und Unternehmensgröße¹³:

NACE-Abteilung	Turnover (in Mio. EUR) Unternehmensgröße: 20-49 Personen	Turnover (in Mio. EUR) Unternehmensgröße: 50-249 Personen
C 22 - Manufacture of rubber and plastic products	531,9	2.009,8
C 25 - Manufacture of fabricated metal products, except machinery and equipment	2.165,2	4.773,2
C 26 - Manufacture of computer, electronic and optical products	333,1	1.553,8
C 27 - Manufacture of electrical equipment	19.271,2	31.400,0
C 28 - Manufacture of machinery and equipment n.e.c.	1.207,7	6.301,2
C 29 - Manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers	118,2	2.390,9
C 30 - Manufacture of other transport equipment	-	-
C 32 - Other manufacturing	246,3	1.816,3
SUMME	23.873,6	50.245,2

Tabelle 5: Die Tabelle gibt eine Übersicht über die abgesetzte Gesamtproduktion in Österreich unterteilt in die ausgewählten NACE Sparten und Unternehmensgröße, Stand 2018.

¹² BMDW, SME Report, <https://www.bmdw.gv.at/en/Topics/Business-Location/SME/Report-on-the-situation-of-SME-in-Austria-2018.html>, 14.12.2020.

¹³ Eurostat Statistik, <https://ec.europa.eu/eurostat/cache/scoreboards/BSP/#>, 23.12.2020.

Region Ost (B, NÖ, W)¹⁴- Alle Unternehmensgrößen:

NACE-Abteilung	Turnover (in Mio. EUR) Burgenland	Turnover (in Mio. EUR) Niederösterreich	Turnover (in Mio. EUR) Wien	Turnover (in Mio. EUR) Region Ost
C 22 - Manufacture of rubber and plastic products	32	174	72	278
C 25 - Manufacture of fabricated metal products, except machinery and equipment	152	770	396	1.318
C 26 - Manufacture of computer, electronic and optical products	20	149	131	300
C 27 - Manufacture of electrical equipment	18	108	121	247
C 28 - Manufacture of machinery and equipment n.e.c.	33	269	130	432
C 29 - Manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers	9	49	17	75
C 30 - Manufacture of other transport equipment	5	23	23	51
C 32 - Other manufacturing	61	417	544	1.022
SUMME	330	1.959	1.434	3.723

Tabelle 6: Die Tabelle gibt eine Übersicht über die abgesetzte Gesamtproduktion in der Region Nord unterteilt in die ausgewählten NACE Sparten, Stand 2018.

Vertriebspotenzial Europa und Österreich

Das Vertriebspotential für Hedy wurde methodisch Anhand von Alberto Savoia¹⁵ (ehem. Entwicklungsleiter bei *google*) auf Basis der gegenwärtigen Marktzahlen (Statistik Austria; eurostat) und dem potentiellen Zukunftsmarkt (McKinsey; Schupp) ermittelt.

Wir bieten in Österreich 22.000 KMUs (Europa 2,1 Millionen Betriebe) die Möglichkeit, ohne Mehrkosten und mit geringem Aufwand, ihre ungenutzten Fertigungskapazitäten digital über den Marktplatz an zu bieten.

Diese Betriebe verarbeiten Metalle, Kunststoffe, Holz sowie Halbleiter zu Produkten aus allen Anwendungsfeldern.

Im Vertriebsfokus steht die Vermittlung von Produkten, die entweder das erste Mal in die Fertigung gehen, oder auf Produkte im Second Source Bereich.

¹⁴ Zahlen nur für alle Unternehmensgrößen vorhanden.

¹⁵ Alberto Savia, the right it. Why so many ideas fail and how to make sure yours succeed, 2019.

Aus der Schupp Studie geht hervor, dass **40%** des Vertriebes in der Lohnfertigung zukünftig digital abgebildet wird.¹⁶ Mit einem prognostizierten Wachstum in der Sparte serviceorientierte Fertigungsstrategie (MaaS) von 30%.¹⁷

	<p>Das Vertriebspotenzial von Unternehmen bis 249 Mitarbeiter:innen aus den 8 relevanten Abteilungen der NACE Section C in Europa, bei einem Anteil von 40% digitalen Vertrieb beträgt 518 Milliarden Euro/Jahr.</p> <p>Das Vertriebspotenzial in derselben Kategorie in Österreich beträgt 30 Milliarden Euro/Jahr.</p>
---	--

Zielmarkt

Bis 2028 wollen wir in Österreich und Europa die Nummer eins unter den Plattformen für die treffsichere Zusammenführung von Angebot und Nachfrage in der Fertigungsindustrie werden.

	<p>Bei einer Erschließung von einem Prozent des Vertriebspotential ergibt sich ein Zielmarkt von 10 Milliarden Euro/Jahr in Europa und 0,3 Milliarden Euro/Jahr in Österreich.</p>
--	--

Markteintritt

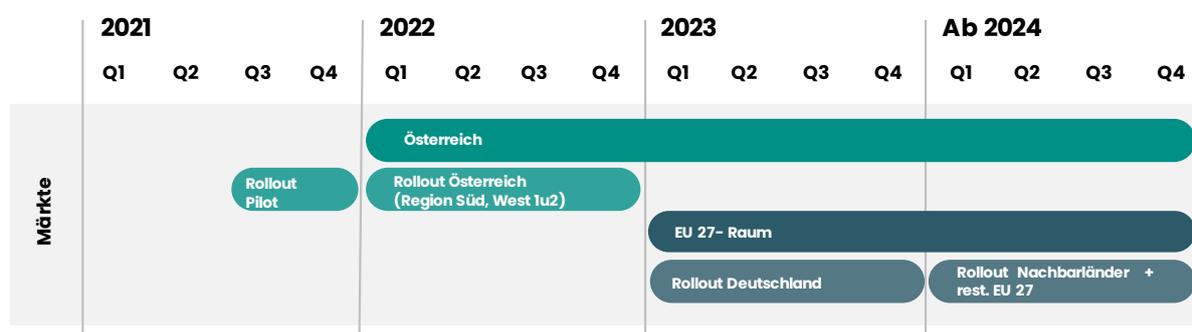


Figure 3: Die Abbildung zeigt die Märkte der nächsten vier Jahre.

Hedy Produktion sieht sich als europäische Lösung. Ausgehend vom Firmenstandort Österreich, soll der europäische Markt Schritt für Schritt bedient werden.

Den Markteintritt in Österreich organisieren wir in vier Regionen, die sich wie folgt aufteilen: Regionen Ost (Wien, NÖ, Burgenland), Regionen Süd (Steiermark, Kärnten), Regionen West 1 (Oberösterreich, Salzburg), Regionen West 2 (Tirol, Vorarlberg).

¹⁶ Schupp, Opportunities in Emerging Markets – Purchasing with Start-ups, 2018.

¹⁷ Sven Sipein, Manufacturing as a Service. The Industrial Internet of Things is transforming discrete manufacturing. <https://www.linkedin.com/pulse/manufacturing-as-a-service-sven-siepen/>, 1.2.2021.

Gestartet wird mit Regionen Ost zum geplanten Markteintritt in Q1 2022. Im Vorfeld wird mit einem Produktpiloten das Geschäftsmodell getestet. Während der Pilotphase soll daneben auch intensives Feedback von Auftraggeber:innen eingeholt werden und untersucht werden, wie User:innen mit der Webanwendung zurechtkommen bzw. was noch verbessert werden muss.

Bis Q4 2022 ist der Markteintritt in den verbleibenden drei Regionen geplant. Nach demselben Prinzip erfolgt der Rollout im gesamten EU 27- Raum ab 2023. Beginnend mit den geografisch nächsten Regionen zu denen bereits historisch gewachsene Netzwerke und Geschäftsbeziehungen in der Industrie gibt: Deutschland (2023), Tschechien, Slowakei, Ungarn, Slowenien sowie Italien (ab 2024). Die nächste Ausbaustufe soll nach der erfolgreichen Etablierung in den vorhin beschriebenen Märkten stattfinden und anhand der am Markt gemachten Erfahrungen geplant werden.

Für den Markteintritt liegt der Fokus auf „Elektronikfertigung“ und „Spritzguss“ für den IoT-Anwendungsfall. Nach den ersten Markttests werden metallverarbeitende Techniken (Zerspanung und Additive Fertigung) gezielt hinzugefügt¹⁸.

Merkmale Region Ost (Pilotmarkt)

Für den Markteintritt in der Region Ost haben wir uns aufgrund der lebendigen Fertigungsindustrie, der Kompetenzzentren sowie der Forschungseinrichtungen entschieden. Das Gründer:innenteam hat zu den unterschiedlichen Stakeholdern langjährige berufliche Beziehungen (Knoten Managerin Haus der Digitalisierung, Mitarbeit Strategie 2030 der Stadt Wien etc.). Im Folgenden werden die Merkmale der Region Ost kurz beschrieben.

Fertigungsindustrie in der Region Ost

Wien und Niederösterreich sind neben Oberösterreich die stärksten Wirtschaftsregionen in Österreich.¹⁹ Das Burgenland trägt 2 Prozent, Niederösterreich 18,7 Prozent und Wien 15,7 Prozent der „Abgesetzten Produktion“ in Österreich bei. Zusammen erwirtschaftete die Region Ost 2019 36,4 Prozent (60,34 Mrd. EUR) der „Abgesetzten Produktion“ in Österreich. Erzielt wird dies etwa von Hightech-Betrieben, Logistikunternehmen und Automobilzulieferer unter anderem aus den Bereichen Elektronikfertigung, Kunststoff-, wie Metallverarbeitung.²⁰

Folgende Faktoren, bringen die Stärken dieses Marktes zum Ausdruck:

Strategische Ausrichtung der Wirtschaftspolitik

- Digitalisierungsstrategie, Niederösterreich,
- Strategiepaper „Smarte Produktion in der Großstadt“, Wien,
- FTI Strategie 2025 (Forschung, Technologie und Innovation), Burgenland.

Den Strategien der drei Bundesländer haben eines Gemeinsam: es geht um die gezielte Unterstützung der Digitalisierung von fertigen Betrieben.

Kompetenzzentren

- Haus der Digitalisierung, Niederösterreich,
- Cluster (Kunststoff, Mechatronik, e-mobil in Niederösterreich), Niederösterreich,
- Wirtschaftsagentur Wien, Wien,
- Businessparks im Burgenland, Burgenland.

¹⁸ Da wir auf die Fertigung des gesamten Produktes setzen, ist es nicht auszuschließen, dass bereits in der Pilotphase andere Fertigungstechniken vermittelt werden.

¹⁹<https://www.nachrichten.at/wirtschaft/wirtschaftsentwicklung-zeigt-ost-west-gefaelle-der-laender;art15,3198724>

²⁰ <https://www.ecoplus.at/wirtschaftsstandort-noe/>, 3.2.2021.

Forschung, Entwicklung und Transfer

- A plus B Zentrum **accent**, Niederösterreich (**Hedy Production wurde im April 2021** in das Programm aufgenommen),
- Pilotfabrik TU Wien, Industrie 4.0, Wien,
- FH Wr. Neustadt (Sensorik, Robotik, Additive Fertigung, Mechatronik, Energiesysteme), Niederösterreich
- FH Burgenland (Business Process Engineering & Management, Cloud Computing Engineering), Burgenland.

Vertriebs- und Marketingstrategie

Die Vertriebsstrategie ist auf einem digitalen und europaweiten Vertrieb mit hohem Service- und Automatisierungsgrad ausgelegt. Zur Unterstützung des digitalen Vertriebes, werden Vertriebsstandorte in Europa errichtet. Geplant ist es, das erste Büro im Raum Stuttgart auf zu bauen.

Es wird möglich sein, direkt und gesamt digital den Produktionsauftrag über unseren Marktplatz zu erteilen. Das Anbieter:innennetzwerk im B2B-Bereich wird mittels Direktvertriebes aufgebaut und soll durch regelmäßige Auftragsvergabe in weiterer Folge eng an unseren Service gebunden werden.

Hedy tritt im Vergabe-Prozess als Vermittler:in und Service Provider:in auf. Die Transaktion erfolgt direkt zwischen den beiden Geschäftspartnern (Peer to Peer).

Der größtenteils digitale Vertrieb soll durch Content Marketing unterstützt werden. Thematische Schwerpunkte:

- wirtschaftliches in der Fertigung (Preisgestaltung, Lieferketten etc.),
- lokale Fertigung und deren Dynamiken,
- Nachhaltigkeit in der Produktion.

Mit diesen Themenbereichen unterscheiden wir uns klar von der Konkurrenz, die zwar ähnliche Marketing Strategien verfolgt, inhaltlich jedoch auf technische Themen (z.B. Produkt Konstruktion) setzt.

Durch die klare thematische Positionierung wollen wir uns als Fachexperten auf Konferenzen und Medien etablieren.

Bei der Umsetzung setzen wir auf folgende digitale Kanäle:

- Blog auf www.hedyproduction.com,
- LinkedIn,
- Twitter.

Ergänzend werden folgende analoge Kanäle bespielt:

- Fachtagungen,
- Fachmessen.

Die Marketingaktivitäten sollen bei Markteintritt mit dem MVP starten. Verantwortlich für die Umsetzung und die Content Erstellung in den ersten beiden Jahren sind das Gründer:innen Team und die Business Unit Sales. Ab 2022 soll mit dem Aufbau von Marketing Mitarbeiter:innen begonnen werden.

Henne Ei Problem

Bei der Markteinführung eines Marktplatzes stellt das sogenannte Henne Ei Problem eine Herausforderung dar. In diesem Geschäftsmodell stellt sich die Frage, welche Zielgruppe zuerst angesprochen werden soll, um die notwendige Traction auf der Plattform zu erreichen?

Herausforderung bei Markteintritt:

- AnbieterIn kann nicht alle Bestandteile des Produktes vollständig über den Marktplatz fertigen lassen und muss zusätzliche Anbieter suchen. Damit geht der Mehrwert von Hedy verloren.
- Auftraggeber bekommt keine oder nicht genug Aufträge und verliert das Interesse an Hedy.

In den letzten Jahren wurden einige Studien zu dem Thema veröffentlicht (u. a. Evans: *Matchmaking*²¹), anhand deren Ergebnisse wir uns für die folgenden **Markteintritts- Strategien** entschieden haben:

- Vollständiges Angebot ab Tag 1 für Demand über digitalen Marktplatz (MVP).
- Ergibt das Matchmaking keine geeigneten Treffer, übernimmt das Vertriebsteam die Vermittlung im Hintergrund- AnbieterIn werden je nach Auftrag im Hintergrund „onboarded“.
- Many orders to few suppliers: in den ersten beiden Betriebsjahren werden 25 regionale Anbieter aus der Region Ost in das System eingespeist, die im ersten Jahr bereits Aufträge bekommen sollen. Damit können alle zeitnah mit Umsätzen aus dem Marktplatz rechnen (-> mehr dazu in Kapitel Umsatzplanung).

Der “Many orders to few suppliers” Zugang hat folgende **Vorteile**:

- Auftraggeber:innen-Seite hat keine Einschränkungen,
- Anbieter:innen-Seite wird mit realer Nachfrage und Umsätze in den Marktplatz eingebunden,
- Hedy hat ab Tag 1 den Lead-Kunden-Status und bekommt daher für unsere Auftraggeber:innen Bestbieter-Angebote. Dies erhöht unsere Margin, bei gleichzeitig attraktivem Preis für Auftraggeber:innen.

21 David S. Evans, Matchmakers: The New Economics of Multisided Platforms, 2016.

Geschäftsmodell



Wir haben uns beim Geschäftsmodell auf eine Umsatzbeteiligung geeinigt, weil wir von Anfang an das Risiko und die Investment Kosten für Anbieter:innen niedrig halten wollten.

Auf der anderen Seite sahen wir uns mit einem sehr großem Sales Potential konfrontiert und mussten daher Einschränkungen vornehmen. Die Wahl fiel auf IoT Produkte, weil diese innovativ sind, der Markt wächst und weil hier keine bestehenden Fertigungslösung ablösen müssen.

Aleksandra Djokic, Verantwortlich für Operations.

Umsatzbeteiligung

Da es sich bei der Hedy Production um einen digitalen Marktplatz zur Vermittlung von freien Maschinenkapazitäten handelt, haben wir uns für ein in der Praxis bereits erprobtes, provisionsbasiertes bzw. Revenue-Sharing-Modell entschieden. Das bedeutet, jeder Umsatz, der von Anbieter:innen über die Hedy Production generiert wird, ist anteilmäßig auch ein direkter Umsatz für uns als Unternehmen. Basierend auf Preismodellen aus der Praxis planen wir damit pro vermitteltem Auftrag eine Vermittlungsprovision in Höhe von 5 % - 10% des jeweiligen Auftragsvolumens einzubehalten. Die Höhe der Provision errechnet sich aus den Preisschwankungen der eingeholten Angebote mit ersten Aufträgen und der Branchenerfahrungen der Gründer:innen.

Für die Anbieter:innen sind diese Kosten gleichbedeutend mit marktüblichen Vertriebsprovisionen, für die sie im Gegenzug einen Produktionsauftrag erhalten, der ohne Hedy Production so nicht zustande gekommen wäre.

Auftrags Kategorien

Zur Berechnung der Auftragshöhen wurden durchschnittliche Auftragsvolumen in vier Kategorien unterteilt. Diesen Kategorien liegen reale Aufträge von KMUs und Start-ups an das produzierende KMU Tele-Haase sowie erste Aufträge aus der Vorgründung zu Grunde.

Details finden sich in der: Umsatzplanung.

Cate- gories	Description	Unit price/number of pie- ces/order amount		Mean value	Revenue Share Hedy (5%)	Revenue Share Hedy (10%)
		From	To			
C1	SMEs, Start-ups	30 €	50 €	40 €	575€	1.150 €
	First Order, Product Launch	300	2.000	1.150		
		8.000 €	15.000 €	11.500€		
C2	SMEs	25 €	35 €	30 €	1.400€	2.800 €
	Follow up order, First and Second Source	3.000	10.000	6.500		
		16.000 €	40.000 €	28.000€		
C3	SMEs	20 €	30 €	25,00 €	2.525€	5.050 €
	Follow up order, First and Second Source	12.000	30.000	21.000		
		41.000 €	60.000 €	50.500 €		
C4	SMEs	15 €	25	20 €	3.525€	7.050 €
	Follow up order, First and Second Source	37.550	80.000	58.775		
		61.000€	80.000€	70.500 €		

Tabelle 7: Die Tabelle zeigt die Auftragskategorien und deren jeweiligen Kennzahlen sowie den errechneten Umsatz für Hedy.

Typische Bestellungen



Figure 4: Die Abbildung zeigt eine typische Bestellung der Kategorie 1 eines IoT Produktes.

Beispiel Kategorie 1, Startup, Produkt Launch

Eine typischen IoT Produkt Bestellung setzt sich aus drei Anbieter:innen zusammen: Elektronikfertigung, Gehäuse sowie Assembling, Druck oder Plakette.

IoT Produkte zeichnen sich durch einen hohen Innovations- Charakter, kurzen Produkt Life Circeln und einem internationalen Markt aus, der oft zum ersten Mal adressiert wird-> First Source Aufträge.

Während des Auftrages werden Stückzahlen, Material und Fertigungsmethode angepasst (von 3D Druck verfahren auf Spritzguss Verfahren), Konstruktionsfehler beglichen oder Rückmeldungen aus dem Zertifizierungsverfahren eingearbeitet.

Daraus ergeben sich beim Bestellvorgang folgenden Herausforderungen:

- Konstruktionsfehler, erkannt durch Supplier Rückmeldungen bei der Fertigungsüberleitung,
- Kleine Stückzahlen, kurze Bestell-Intervalle,
- Oft Änderungen während der Auftragsvergabe (z.B. Stückzahlenanpassung wegen Abstimmung mit anderer Supplier, technische Anpassung des Produktes aufgrund möglicher Preiseinsparungen etc.).

Beispiel Kategorie 3, KUM, Second Source

Second Source Bestellungen unterscheiden sich stark von Produkt Launch Bestellungen. Die vorhin beschriebenen Änderungen in der Konstruktion kommen selten bis gar nicht vor.

Vielmehr geht es bei diesen Bestellungen darum die Ausfallsicherheit der Fertigung zu garantieren. Bestellungen kommen kurzfristig mit kurzer Lieferzeit. Daher sind Termintreue und Ansprechpersonen vor Ort zentral.

Daraus ergeben sich beim Bestellvorgang folgenden Herausforderungen:

- Die Abwicklung muss den Prozessen des First Sourcing angepasst werden,
- Hoher Preis- und Lieferzeitdruck.

Lösung Hedy

In beiden Use-Cases setzen wir bei der Lösung auf digitale Prozesse, die eine intensive und übersichtliche Kommunikation, Echtzeit-Auftragsmonitoring und eine zentrale Ablage der Prozess- und Konstruktions- Dateien ermöglichen.

Zusätzlich wird es die Möglichkeiten geben folgende Services über die Plattform zu buchen:

- Manufactuability Check,
- Materialberatung,
- Zertifizierungsberatung,
- Logistik,
- Prozessberatung.

Wettbewerb und USPs



„Wir befinden uns nach wie vor in einem Markt, der von Early Adopter (Protolabs, Xometry, Laserhub ect.) geprägt ist. Doch ist in den letzten Beiden Jahren eine Veränderung Richtung digitale Angebote klar zu spüren. Daher ist es für uns entscheidend, dass wir uns mit unserem Geschäftsmodell und Services deutlich von der Konkurrenz unterscheiden.“

Melanie Ruff, Geschäftsführung (Sales und Business Development).

Wettbewerb

eCommerce-Lösungen sind seit einigen Jahren auch in der Beschaffungsbranche zu finden. Zu den Vorreitern im Prototypen-Segment gehört das Unternehmen Protolabs. Protolabs bietet seinen Kund:innen an, Produktkonstruktionen im Metall- und 3D-Bereich ab Losgröße 1 zu fertigen. Der Bestellvorgang läuft über eine eCommerce-Plattform und Protolabs tritt als Fertiger mit den Kund:innen in Geschäftsbeziehung. Das Unternehmen agiert weltweit.

Für die Beschaffungsindustrie wäre Xometry als Beispiel für eine eCommerce-Lösung mit MaaS-Aspekten zu nennen. Bei Xometry können Kund:innen Metallverarbeitung online in Auftrag geben. Ähnlich wie Protolabs tritt Xometry als VertragspartnerIn auf, betreibt im Unterschied zu Protolabs jedoch keine eigenen Produktionsstätten, sondern vergibt die Aufträge an Dritte (Subunternehmer).

Beide Beispiele zeigen, dass sich die aktuellen eCommerce-Lösungen am Beschaffungsmarkt stark an herkömmlichen Geschäftsmodellen und den gängigen Online-Shop-Lösungen orientieren.

In der folgenden Tabelle haben wir einige Konkurrenzangebote mit ausgewählten Unterscheidungsmerkmalen angeführt. Makerspaces, die ihren Fokus auf die Herstellung von Prototypen gelegt haben, wurden von dieser Betrachtung ausgenommen.

Company	Product	Services	Pricing	Target market	Business Model	Distribution strategy
HEDY	Procurement of production orders	Single point of contact for the entire product (demand) Digitalisation of distribution (supply)	5% Revenue Share (from supply)	Open to all industries	Peer to Peer Marketplace	Online distribution
„Conventional“ contract manufacturing	Contract Manufacturing	DFM	Individual quotation	Mostly one manufacturing industry	Sale of manufacturing service. Own production facilities.	Traditional streams
PROTOLABS	Contract Manufacturing	Digital purchasing	Individual quotation	Prototype market	Sale of manufacturing service. Own production facilities.	Online distribution
KREATIZE	Contract Manufacturing	Digital purchasing	Individual quotation	Metal processing	Sale of manufacturing service. Partner own facilities.	Online distribution
wlwo	Digital „telephone directories“	Matching Supply and Demand	300 EUR/month	Open to all industries	Membership Fee	Online distribution

Tabelle 8: Die Tabelle zeigt die Konkurrent:innen von Hedy Produktion.

USPs

Branchenunabhängige Auftragsvergabe von komplexen Produkten an einem Ort

Aktuell finden Kund:innen in der Auftragsvergabe folgendes Bild vor: jedes Fertigungsteil muss abhängig von der Branche getrennt in Auftrag gegeben werden.

Von unseren Hauptmitbewerbern unterscheidet uns, dass der Hedy-Marktplatz Produktionsaufträge vermittelt, diese aber nicht selbst ausführt. Daher ist Hedy nicht an ein Gewerbe gebunden und kann eine One-Stop-Shop Lösung für industrielle Fertigung anbieten: Es wird möglich sein, direkt und gesamt digital den Produktionsauftrag über unseren Marktplatz zu erteilen.

Zusammengefasst unterscheiden wir uns von der Konkurrenz durch:

- > freie Fertigungs-Ressourcen können digital angeboten und gebucht werden,
- > einzelne Teile oder das gesamte Produkt kann an einem Ort in Auftrag gegeben werden,
- > Branchen unabhängige Auftragsvergabe,
- > ein wissenschaftlich fundiertes Recommender-Prinzip (technisch via Fertigungsontologie und unterstützend bei der Entscheidung via Verhaltenspsychologie)

Finanzen



„Bei der Erstellung unseres Finanzplanes greifen wir auf unsere Branchenerfahrung zurück. Um etwaige BIASen entgegen zu wirken, werden Expert:innen hinzugezogen.

Die Kalkulationen sind praxisorientiert und mit den Business Units sowie den Unternehmenszielen abgestimmt.

Aleksandra Djokic, Verantwortlich für Finanz.

Umsatzplanung

Wegen der Größenordnung des Vertriebspotentials in Europa (10 Milliarden Euro/Jahr) sowie 0,3 Milliarden Euro/Jahr in Österreich.

Aufgrund der Teamerfahrung im Bereich der Fertigung von IoT Produkten und wegen des Angebotes der Konkurrenz (starke Präsenz im Bereich Metallverarbeitung), fokussieren wir uns in den ersten vier Jahren auf Elektronikfertigung plus dazu passende Gehäuse.

Für die Kalkulation haben wir die Aufträge in vier Kategorien unterteilt und eine durchschnittliche Auftragshöhe hinterlegt. Wir rechnen mit den folgenden Kategorien:

- Kategorie 1 (11.500 EUR)
- Kategorie 2 (28.000 EUR)
- Kategorie 3 (50.500 EUR)
- Kategorie 4 (70.500 EUR)

Bestellverhalten Auftraggeber:innen

Die Branchenerfahrung des Gründer:innen Teams, aber auch die Kund:innen Befragungen in Q 1 2020 zeigen deutlich, dass bei der ersten Bestellung vorsichtig agiert wird:

- die erste Bestellung fällt deutlich geringer aus als die folgenden. Damit soll das Risiko den falschen AnbieterIn gewählt zu haben, abgeschwächt werden,
- Sorgen bereiten Qualität und Lieferzuverlässigkeit,
- Entspricht die erste Bestellung den Erwartungen, fällt die zweite Bestellung in der Regel 50% höher aus.



Bis zum vierten Jahr wollen wir 1.565 Bestellungen mit 250 Anbieter:innen und einem Umsatz von 30.532.500 € über die Plattform abwickeln.

Dies bedeutet für Hedy bei einem Revenue Share von 5% 1.526.625 € Umsatz.

In den ersten vier Geschäftsjahren rechnen wir mit folgenden Umsatzzahlen:

Tabellarische Auswertung	2022	2023	2024	2025
Anzahl der Aufträge	60	151	521	1.565
Anzahl der Subaufträge	180	453	1.563	4.695
Geplante Auftragshöhe	976.500 €	2.600.500 €	10.130.500 €	30.532.500 €
Beteiligte AnbieterInnen	6	25	200	250
Umsatz/ AnbieterIn	- €	104.020 €	359.863 €	122.130 €
Anteilige Umsätze Hedy	48.825,0 €	130.025,0 €	506.525,0 €	1.526.625,0 €

Tabelle 9: Diese Tabelle zeigt den geplanten Umsatz plus die Anbieter und Sales Perspektive.

	<p>Bis zum Jahr vier wollen wir 250 Anbieter:innen auf unserer Plattform haben. Bis zum Jahr vier wollen wir 4.695 Transaktionen über die Plattform laufen haben.</p> <p>Jeder Supplier bekommt pro Jahr 30 Bestellungen über unsere Plattform. Der durchschnittliche Umsatz pro Anbieter:in und Jahr über die Plattform ist 122.130 €.</p>
---	--

Kosten Planung

In der Folge wird die Kostenstruktur von Hedy Production in groben Zügen dargestellt. Details finden sich im Finanzplan des Unternehmens, welcher unter contact@hedyproduction angefordert werden kann.

COGS

Kostenart	2022	2023	2024	2025
Marketing	€ 0	€ 23.300	€ 77.500	€ 316.700
Vertrieb interim Head of Sales	€ 12.800	€ 0	€ 0	€ 0
Vertriebsbüros in EU	€ 0	€ 200.000	€ 300.000	€ 700.000
SUMME	€ 12.800	€ 223.300	€ 377.500	€ 1.016.700

OPEX

Kostenart	2022	2023	2024	2025
Büro (inkl. Aller HR und Buchhaltungskosten)	€ 239	€ 39.900	€ 127.800	€ 275.700
Software Lizenzen	€ 634	€ 3.154	€ 7.354	€ 14.154
Rechtsberatung/Notariat etc.	€ 9.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 20.000
Management	€ 162.750	€ 210.000	€ 220.500	€ 231.000
Investitionen Produkt Entwicklung	€ 57.500	€ 100.000	€ 200.000	€ 200.000
SUMME	€ 224.923	€ 375.054	€ 877.654	€ 1.052.854

Personalkosten

Posten	2022	2023	2024	2025
Salesmanager	€ 46.667	€ 70.000	€ 73.500	€ 77.000
Sales	€ 42.000	€ 56.000	€ 235.200	€ 616.000
Marketing	-	€ 70.000	€ 147.000	€ 385.000
Application Development	€ 16.333	€ 224.000	€ 352.800	€ 1.047.200
IT Operations	-	€ 56.000	€ 176.400	€ 431.200
Business Analyse/Project Management	-	€ 112.000	€ 352.800	€ 616.000
IT Sales Support	-	€ 42.000	€ 88.200	€ 184.800

Office Manager	€ 46.667	€ 70.000	€ 73.500	€ 77.000
SUMME	€ 105.000	€ 630.000	€ 1.425.900	€ 3.357.200

Vertriebspersonal und zugeordneter Umsatz

Position	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4
Salesmanager	0,67	1,00	1,00	1,00
Sales	0,75	1,00	4,00	10,00
VAZ Sales	1,42	2,00	5,00	11,00
Geplante Auf- tragshöhe Hedy	976.500 €	2.600.500 €	10.130.500 €	30.532.500 €
Geplanter Um- satz Hedy	48.825 €	130.025 €	506.525 €	1.526.625 €
Auftrags- höhe/Sales MA	976.500 €	1.300.250 €	2.026.100 €	2.775.682 €
Umsatz/Sales MA	48.825 €	65.013 €	101.305 €	138.784 €

Tabelle 10: Die Tabelle zeigt die Kalkulation des Vertriebspersonales. Anzahl der Mitarbeiter:innen plus geplanter Umsatz pro Person.

	<p>Pro Sales Mitarbeiter:in werden 138.784,1 € Umsatz erwartet aus 142 Aufträgen erwartet. Dies entspricht einer Jahres Auftragshöhe von 2.775.681,8 €</p> <p>Pro Auftrag werden 202,4 € Marketingkosten kalkuliert.</p>
---	--

Profit and Loss

Aus dem prognostizierten Umsatz und den Kosten Planung rechnen wir mit den folgenden Bilanzgewinnen bzw.- verlusten, ersichtlich in der P+L Aufstellung.²²

Der Breakeven wird im Jahr 2027, nach den ersten großen Expansionsschritten erwartet.

Position	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Umsatz	€ 48.825	€ 130.025	€ 506.525	€ 1.526.625	€ 6.013.250	€ 17.532.375
COGS	€ 12.800	€ 223.300	€ 377.500	€ 1.016.700	€ 6.205.900	€ 8.053.900
EBIDA	€ 16.875	€ 85.675	€ 61.250	€ 602.900	-€ 192.650	€ 9.478.475
OPEX	€ 224.923	€ 375.054	€ 877.654	€ 1.052.854	€ 1.158.654	€ 1.299.054
SUMME Ausgaben	€ 329.923	€ 1.228.354	€ 2.681.054	€ 5.426.754	€ 7.364.554	€ 9.352.954
Betriebseinkommen	-€ 281.098	-€ 1.098.329	-€ 2.174.529	-€ 3.900.129	-€ 1.351.304	€ 8.179.421
Fremdkapital	€ 281.098	€ 1.098.329	€ 3.637.329	€ 3.637.329	-	-
Investment Gründer:innen	€ 48.825	€ 63.000	€ 66.150	€ 69.300	-	-
Förderungen	€ 40.000	€ 200.000	€ 200.000	€ 200.000	-	-
Net Profit	€ 88.825	€ 263.000	€ 1.728.950	€ 6.500	-€ 1.351.304	€ 8.179.421

²² Die Ausführliche P+L Planung können sie per Mail an contact@hedyproduction.com anfordern.

Wirkungsmodell



„Das Hedy Team hat entschieden, durch unternehmerisches Handeln einen Beitrag zu einer besseren Zukunft für Alle zu leisten. Alle Entscheidungen werden daher auf Grundlage unseres Wertekompasses getroffen, der sich an unserem Wirkungsmodell und den UN Nachhaltigkeitszielen orientiert.“

Aleksandra Djokic, Melanie Ruff, Gründer:innen.

Allgemeine Situation der Fertigung in Europa

Nicht erst durch die Pandemie steht die Europäische Fertigungsindustrie vor großen Herausforderungen, die in folgenden Punkten beschrieben sind:

- Innovationsstau und mangelnde Digitalisierung,
- zunehmende Auslagerung der Produktion in Niedriglohnländer und die damit fortschreitenden De-Industrialisierung Europas,
- Erfahrungswissen aus der Praxis geht verloren und wird nicht mehr an die nächste Generation weitergegeben,
- undurchsichtige Abhängigkeiten zu außereuropäischen Lieferketten (durch die Covid 19 Pandemie deutlich zu Tage getreten),
- trotz Klimaschutzziele weiter steigende Treibhausgas Verschmutzung in der Fertigung.

Der zunehmende Preisdruck in der industriellen Produktion und die immer kürzer werdenden Produktionszyklen erfordern digitalisierte Prozesse. Da diese fehlen, waren und sind die produzierenden KMUs gezwungen die Produktion in Niedriglohnländer auszulagern. Dieses sogenannte Offshoring trägt maßgeblich zur fortschreitenden De-Industrialisierung Europas, mit all den Schattenseiten für Ökologie und Menschenrechte, bei.

Durch globale Wertschöpfungsketten werden Prozesse und Preisstrukturen noch undurchsichtiger. Von den Auswirkungen betroffen sind Konsument:innen im gleichen Maße wie Professionist:innen.

Ein weiterer Aspekt sind die ständig steigenden Treibhausgasemissionen. Noch vor dem Verkehrssektor zählt die produzierende Industrie zu den größten Treibhausgas-Emittenten Deutschlands. Die Zahlen für Österreich zeichnen ein ähnliches Bild: Zu den größten Verursachern von Treibhausgasemissionen (inkl. Emissionshandel) zählten im Jahr 2017 in Österreich die Sektoren Energie und Industrie (44,9 %) sowie Verkehr (28,8 %). Die produzierende Industrie hatte im Jahr 2017 mit 26,1 Mio. Tonnen CO₂-Äquivalent den größten Anteil am Sektor Energie und Industrie. Gegenüber 1990 sind die Emissionen aus diesem Bereich um 4,1 Mio. Tonnen gestiegen und gegenüber dem Vorjahr um 1,2 Mio. Tonnen. Primär lässt sich dieser Anstieg laut Klimaschutzbericht des Umweltbundesamts auf die erhöhte Roh-eisenproduktion zurückführen.

Neben dem Treibhauspotenzial können unter anderem aber auch das Versauerungspotenzial, der abiotische Ressourcenverbrauch (z. B. Metalle, Minerale, Wasser), die Human- toxizität sowie das Ozonbildungspotenzial relevant sein.²³

²³ N.N., Die Berechnung der nachhaltigen Produktion. In: Factory, Nr.12-1/Dez-Jän. 2020/21, S.36-39.

Relevantes Umfeld

In der Folge skizzieren wir kurz, welche politische Maßnahmen den Rahmen für unser Wirkungskonzept darstellen, welche Unternehmen wir als Vorbilder heranziehen und welche Think-Tanks uns beim Wirkungsmodell mit theoretischen Modellen unterstützen.

Green Deal

Der European Green Deal (Europäischer Grüner Deal) ist ein von der Europäischen Kommission unter Ursula von der Leyen am 11. Dezember 2019 vorgestelltes Konzept mit dem Ziel, bis 2050 in der Europäischen Union die Netto-Emissionen von Treibhausgasen auf null zu reduzieren und somit als erster Kontinent klimaneutral zu werden. Der European Green Deal ist eine der sechs Prioritäten der Kommission von der Leyen.[3] Der Green Deal soll zentraler Bestandteil der Klimapolitik der Europäischen Union werden²⁴ und ist somit auch für uns ein wichtiger Impulsgeber.

SDGs

Die 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung sind politische Zielsetzungen der Vereinten Nationen (UN), welche weltweit der Sicherung einer nachhaltigen Entwicklung auf ökonomischer, sozialer sowie ökologischer Ebene dienen sollen. Sie wurden in Anlehnung an den Entwicklungsprozess der Millenniums-Entwicklungsziele (MDGs) entworfen und traten am 1. Januar 2016 mit einer Laufzeit von 15 Jahren (bis 2030) in Kraft. Im Unterschied zu den MDGs, die insbesondere Entwicklungsländern galten, gelten die SDGs für alle Staaten.²⁵ Aufgrund der globalen Ausrichtung sind diese Ziele für unser unternehmerisches Handeln ein wichtiger Referenzrahmen. Wir wollen durch unser unternehmerisches Handeln aktiv zum Erreichen der Ziele beitragen.

Energieeffizienzgesetz (Österreich)- EEffG

Durch das EEffG wird das im Rahmen der Klimapolitik der Europäischen Union beschlossene Klima- und Energiepaket 2020, insbesondere die Richtlinie 2012/27/EU (Energieeffizienz-Richtlinie) und Richtlinie 2006/32/EG über Endenergieeffizienz und Energiedienstleistungen umgesetzt.

Bis zum Jahr 2020 soll:

- die Energieeffizienz in Österreich um 20 Prozent steigern und gleichzeitig damit auch
- die Versorgungssicherheit verbessert werden,
- der Anteil erneuerbarer Energien im Energiemix erhöht und
- eine Reduktion von Treibhausgasemissionen erreicht werden, sowie
- positive Impulse für die Wirtschaft gesetzt und
- mit einem um 550 Millionen Euro höheren Bruttoinlandsprodukt rund 6.400 neuen Arbeitsplätze in der Zukunftsbranche „Energieeffizienz“ geschaffen werden.

Best Practice Beispiele von denen wir lernen:

- **STMicroelectronics- First Mover, Ressourcen schonende Herstellung**

Der Halbleiterhersteller will bis 2027 CO₂-neutral sein und seine Energie komplett aus erneuerbaren Quellen beziehen. Die Maßnahmen auf den Weg dorthin, kann man hier nachlesen:

https://www.st.com/content/st_com/en/about/st_approach_to_sustainability.html

²⁴ https://de.wikipedia.org/wiki/European_Green_Deal, 18.12.2020.

²⁵ https://de.wikipedia.org/wiki/Ziele_f%C3%BCr_nachhaltige_Entwicklung, 18.12.2020.

- **Fair Phone- Rohstoff Sourcing und Transparenz**

Fair Phone ist nicht ohne Grund eines der bekanntesten Beispiele für ein nachhaltiges und transparentes Rohstoff Sourcing. Der Umgang mit Lücken und Schwierigkeiten stellt für Hedy ein wichtiges Modell in der Unternehmenskommunikation dar:

<https://www.fairphone.com/en/about/about-us/?ref=footer>

- **Woom Bikes- Product Life Cycle Thinking: Upcycling Pionier**

Das Up-Cycling von Rädern war von Beginn an Teil des Produkt-Life-Cycle-Konzeptes des Fahrradherstellers. Daraus entwickelten sie einen starken USP auch für Kund:innen. Damit waren sie in dem Segment die ersten, die das Produkt Design ganzheitlich entlang der gesamten Wertschöpfungskette sahen.

Bei der Fertigung setzen sie zum großen Teil jedoch auf Zuliefer aus Taiwan. Infos zum Konzept:

<https://woombikes.com/shop/product/wupcycle-upcycling-mitgliedschaft-49>

Relevante Think Tanks

Auch wenn durch die SDGs eine globale gemeinsame Sprache und Nachhaltigkeitsziele entworfen wurden, gibt es in der Umsetzung und dem Fortschritt der Implementierung in den unternehmerischen Alltag Unterschiede. Die Fertigungsindustrie steht in der Entwicklung von anwendbaren Konzepten noch am Anfang²⁶ (z.B. wird an der TU Braunschweig aktuell an einem Wirkungsmodell für den Product Live Cycle gearbeitet).

Wohlwissend, dass es in den Wirkungskonzepten Lücken gibt, haben wir trotzdem mit dem Entwurf eines Wirkungsmodells begonnen. Sobald die Grundlagenforschung Ergebnisse veröffentlicht, werden wir diese auf unser Wirkungsmodell anwenden.

Folgende Einrichtungen werden von uns beobachtet:

- Wissenschaftliche Gesellschaft für Produktionstechnik e.V. – WGP c/o Werkzeugmaschinenlabor WZL der RWTH Aachen. Prof. Wolfram Volk, Leiter des Wissenschaftsausschusses der WGP (Wissenschaftliche Gesellschaft für Produktionstechnik)²⁷
- Nachhaltige Produktion und Life Cycle Engineering. Prof. Christoph Herrmann von der TU Braunschweig²⁸

26 N.N., Die Berechnung der nachhaltigen Produktion. In: Factory, Nr.12-1/Dez-Jän. 2020/21, S.36-39.

27 <https://wgp.de/de/datengrundlage-fuer-nachhaltige-produktion-schaffen/>, 18.12.2020.

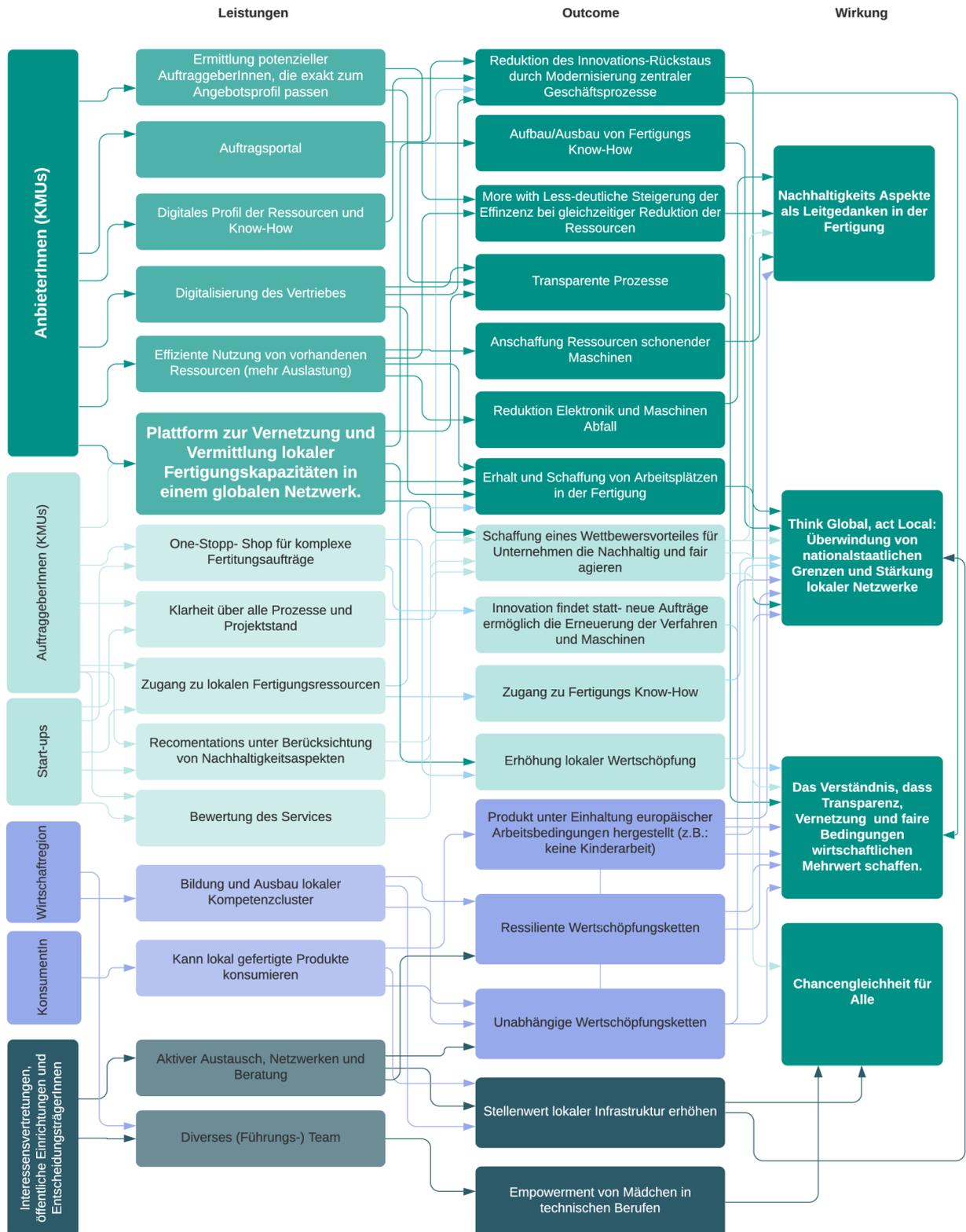
28 <https://www.tu-braunschweig.de/iwf/nplce>, 18.12.2020.

SDGs

SDG	Beschreibung	Beitrag Hedy
 <p>8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM</p>	<p>8.2 Eine höhere wirtschaftliche Produktivität durch Diversifizierung, technologische Modernisierung und Innovation erreichen, einschließlich durch Konzentration auf mit hoher Wertschöpfung verbundene und arbeitsintensive Sektoren</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reduktion des Innovations-Rückstaus durch Modernisierung zentraler Geschäftsprozesse • Aufbau/Ausbau von Fertigungs Know-How
 <p>8 MENSCHENWÜRDIGE ARBEIT UND WIRTSCHAFTSWACHSTUM</p>	<p>8.4 Bis 2030 die weltweite Ressourceneffizienz in Konsum und Produktion Schritt für Schritt verbessern und die Entkopplung von Wirtschaftswachstum und Umweltzerstörung anstreben, im Einklang mit dem Zehnjahres-Programmrahmen für nachhaltige Konsum- und Produktionsmuster, wobei die entwickelten Länder die Führung übernehmen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • More with Less-deutliche Steigerung der Effizienz • Anschaffung Ressourcen schonender Maschinen
 <p>5 GESCHLECHTERGLEICHHEIT</p>	<p>5.5 Die volle und wirksame Teilhabe von Frauen und ihre Chancengleichheit bei der Übernahme von Führungsrollen auf allen Ebenen der Entscheidungsfindung im politischen, wirtschaftlichen und öffentlichen Leben sicherstellen</p>	<p>Hedy setzt auf Diversität im Teambuilding und trifft konkrete Massnahmen im Bereich HR</p> <p>Empowerment von Mädchen in technischen Berufen: Hedy tritt mit einem weiblichen Führungsteam in eine wertkonservative Branche ein und kann dadurch als Role Model gewertet werden</p>
 <p>9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR</p>	<p>9.1 Eine hochwertige, verlässliche, nachhaltige und widerstandsfähige Infrastruktur aufbauen, einschließlich regionaler und grenzüberschreitender Infrastruktur, um die wirtschaftliche Entwicklung und das menschliche Wohlergehen zu unterstützen, und dabei den Schwerpunkt auf einen erschwinglichen und gleichberechtigten Zugang für alle legen</p>	<p>Think Global, act Local: Überwindung von nationalstaatlichen Grenzen und Stärkung lokaler Netzwerke</p> <p>Erhalt und Schaffung von Arbeitsplätzen regional fair verteilt</p> <p>Zugang zu Fertigungs Know-How</p> <p>Unterstützung beim Aufbau:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Resilienter lokaler Wertschöpfungsketten

		<ul style="list-style-type: none"> • Unabhängiger lokaler Wertschöpfungsketten
 <p>9 INDUSTRIE, INNOVATION UND INFRASTRUKTUR</p>	<p>9.4 Bis 2030 die Infrastruktur modernisieren und die Industrien nachrüsten, um sie nachhaltig zu machen, mit effizienterem Ressourceneinsatz und unter vermehrter Nutzung sauberer und umweltverträglicher Technologien und Industrieprozesse, wobei alle Länder Maßnahmen entsprechend ihren jeweiligen Kapazitäten ergreifen</p>	<p>Anschaffung Ressourcen schonender Maschinen: ermöglicht durch mehr Umsatz und Steigerung der Innovationskraft</p> <p>Reduktion Elektronik und Maschinen Abfall: durch den effizienteren Einsatz werden weniger Maschinen benötigt. Dadurch werden bei der Herstellung wie bei der Entsorgung von Maschinen Ressourcen gespart.</p>
 <p>12 NACHHALTIGE/R KONSUM UND PRODUKTION</p>	<p>12.6 Die Unternehmen, insbesondere große und transnationale Unternehmen, dazu ermutigen, nachhaltige Verfahren einzuführen und in ihre Berichterstattung Nachhaltigkeitsinformationen aufzunehmen.</p>	<p>Transparenz in allen Geschäftsprozessen inklusive Beschaffung</p> <p><i>Wirkung:</i> Das Verständnis, dass Transparenz, Vernetzung und faire Bedingungen wirtschaftlichen Mehrwert schaffen.</p>

Darstellung Wirkungslogik



Team

Management/ Gründer:innen Team

Das Gründungsteam besteht aus Melanie Ruff und Aleksandra Djokic. **Melanie Ruff**, zukünftige CEO von Hedy Production, ist eine Expertin in ihrem Fach und kann auf eine langjährige Erfahrung im Bereich Hardware und Produktion zurückgreifen. Als Vorsitzende des Innovations-Komitees leitete sie zuletzt den vom Anbieter Tele-Haase gegründeten Factory Hub Vienna, einen Inkubator und Co-Working-Space für Hardware Start-ups. Davor war sie zwei Jahre lang an der Fachhochschule St. Pölten für den Bereich „Innovation und Entrepreneurship“ zuständig, wo sie auch den Aufgabenbereich der Startup-Koordinatorin innehatte. Diese Rolle übernahm sie deshalb, weil Melanie davor bereits breite Erfahrungen mit dem Gründen und Führen eines eigenen Unternehmens gemacht hat. Im Jahr 2014 gründete sie in Wien die Ruffboards Sportartikel GmbH. Das Unternehmen konzentrierte sich auf die Fertigung nachhaltiger und stylischer Longboards, die aus dem Material von alten Snowboards hergestellt wurden. Mit diesem Unternehmen erhielt Melanie diverse Auszeichnungen, etwa den „Vienna Startup Award“ im Jahr 2015. Obwohl sie dieses Projekt im Jahr 2017 wieder beenden musste (Firmenschließung), blieb ihre Motivation zur Gründung eines eigenen Unternehmens mit einer nachhaltigen und ressourcenschonenden Produktion weiterhin bestehen – mit Hedy Production möchte sie diese Vision nun in die Realität umsetzen.

Aleksandra Djokic ergänzt als zukünftige COO das Gründungsteam des Unternehmens. Melanie und Aleksandra kennen sich bereits aus vorherigen geschäftlichen Beziehungen. Aleksandra ist die perfekte Ergänzung für Melanie, da sie nicht nur über ein breites Know-how im Projekt- und Prozessmanagement verfügt, sondern auch bereits spezifische Erfahrung mit der Leitung von Enterprise-Software-Projekten hat. Durch ihr Engagement in großen Wiener IT-Unternehmen, in denen sie diverse Enterprise Software Projekte leitete, konnte sie ihre Expertise weiter schärfen. Ihr kund:innenzentriertes Denken hat sie in unterschiedlichen Vertriebs- und Marketingprojekten unter Beweis gestellt.

Mile Djokic arbeitet seit Mai 2021 als CTO im Team. Er wird neben der technischen Leitung im Unternehmen für die komplette Backend-Entwicklung der Software zuständig. Mit Mile als CTO ist unser Team komplett. Er verfügt über langjährige Erfahrung im als Programmierer, IT-Sicherheitsexperte und Produktmanager.

Person	Position/Rolle	Beruflicher Background/CV
	Melanie Ruff Mitgründerin / Geschäftsführung (Shareholder)	Expertise und langjährige Erfahrung in den Bereichen Entrepreneurship, Unternehmensgründung und Produktion.

	Aleksandra Djokic	Mitgründerin / Prozessmanagement (Shareholder)	Expertise und langjährige Erfahrung im Projekt- und Prozessmanagement, vor allem im Bereich „ERP Software Planing“.
	Mile Djokic	Mitgründerin / Leitung Entwicklung (Shareholder)	Mile ist bei Hedy für die Produktentwicklung zuständig. Er bringt viele Jahre Erfahrung als Programmierer, IT-Sicherheitsexperte und Produktmanager in das Team ein.

Organisationskultur

Agil

Das Unternehmen wird in kleinen agilen Einheiten und klaren Strukturen geführt. Jeder Business Unit ist eine verantwortliche Person zugeordnet, welche von der Geschäftsführung bestimmt werden. Untereinander agieren die Business Units ohne Hierarchien und in enger Zusammenarbeit mit Einander. Entscheidungen werden gemeinsam mit der Geschäftsführung getroffen.

Werte

Wir sind Enthusiasten und daher Werte getrieben bei unseren Entscheidungen. Zentrale Werte sind für uns:

NEUGIERDE und WERTSCHÄTZUNG

Die Neugierde treibt uns an zu lernen, Wissen auf zu bauen. Mit dem Wissen und der Neugierde entwickeln wir unsere Produkte- und Services ständig. Ziel ist es durch Wissen und IP einen Marktvorteil gegenüber der Konkurrenz zu erlangen. Wir legen Wert auf Offenheit und Neugierde gegenüber Neuem, eigenverantwortlichem Arbeiten und Wertschätzung gegenüber Team Mitgliedern, Kund:innen und Ressourcen. Wir hören Aufmerksam zu und erkennen so neue Geschäftsfelder.

Advisory Team

Zur Stärkung des Management-Teams wird ein unterstützendes Advisory Board mit zwei bis drei Expert:innen aus unterschiedlichen Bereichen zusammengestellt. Die beiden Gründerinnen sind bereits mit diversen Spezialisten aus ihren bestehenden Netzwerken im Gespräch. Um das Management-Team bestmöglich zu unterstützen und ergänzendes Know-how ins Unternehmen zu holen, konnte bereits folgende Expert:innen gewonnen werden:

Person		Rolle	Beruflicher Background/CV
	Simone Pies	Unternehm- mensentwick- lung & Strate- gie (Shareholder)	Expertise in Unternehmensentwick- lung, Marketing und Funding und langjährige Erfahrung als Business Angelina.
	Marcus Ramsauer	Mentor & Advisor (Shareholder)	CEO @ Tele-Haase > Marcus stellt dem Team seine mehr als zehnjährige Erfahrung als kauf- männischer Geschäftsführer zur Ver- fügung.
	Markus Stelzmann	Mentor & Advisor (Shareholder)	CEO @ Tele-Haase und Organisation Playground > Neben seiner Erfahrung als Ge- schäftsführer bereichert Markus das Team mit seinem Netzwerk und sei- nen Visionen zum Thema New Work.
	Philipp Hungerländer	Mentor & Advisor	CEO @ HEX Solutions* > Philipp unterstützt das Projekt als Ad- visor, indem er dem Team seine Ex- pertise in den Bereichen „Data Sci- ence“ und „Künstliche Intelligenz“ zur Verfügung stellt. *Insolvent
	Steven Luthra	Advisor	Inhaber & CEO @ IDEA e.U. Steven unterstützt das Team mit sei- ner Erfahrung in Produktdesign und Engeneering. Er ist Teil des Re-Engen- ering Advisory Teams.

	<p>Alexander Sachs</p>	<p>Advisor Informatik</p>	<p>CTO & SCIPIO Global GmbH und Innovationsmanager mit langjähriger Erfahrung im Launchen neuer Produkte und Dienstleistungen.</p>
	<p>Thomas Schranz</p>	<p>Mentor & Advisor .</p>	<p>Founder & CEO @ Lemmings I/O, Mit-hril & Blossom > Thomas unterstützt das Team mit seiner Erfahrung als Serial Entrepreneur im IT-Sektor. Als Advisor für technologische Fragen berät er beim Aufbau des Developer-Teams.</p>
	<p>Andreas Bruckmüller</p>	<p>Advisor</p>	<p>Founder & CEO @ Why Interim. Andreas unterstützt uns bei Business Development, Agiles Management sowie New Work.</p>

SWOT-Analyse



„ Weil wir Alle Branchenerfahrung mitbringen, kennen wir unsere Kund:innen Gruppen sehr gut. Daher wissen wir auch, dass viele zukünftige Partner:innen es gewohnt sind unter traditionellen Geschäftsbedingungen zu arbeiten. Wir werden daher ein großes Augenmerk auf den Vertrauensaufbau in digitale Geschäftsmodelle legen.“

Melanie Ruff, Geschäftsführung (Sales und Business Development).

Stärken	Geschäftsidee entstand aus Zusammenarbeit mit Kunden Erfahrung in der Unternehmensgründung innovativer Service = disruptives Geschäftsmodell Produkt verändert Ökosystem Bestehende technische Probleme hat bislang noch kein anderes Unternehmen in dem Umfang gelöst Starkes und Werte orientiertes Gründungskonsortium Erste Pilotkunden
Schwächen	In Teilen vom Technologiepartner und von universitärer Forschung abhängig Konservatives Business auf der Anbieter:innenseite
Chancen	Neuartige Technologie-Lösung Produkt in hohem Maße wettbewerbsfähig
Risiken	Nicht schnell genug auf dem Markt Technologie funktioniert nicht Disruptives Geschäftsmodell ist für unser Team eine zu große Herausforderung

Die folgenden Maßnahmen werden ergriffen, unsere Stärken und Chancen zu erweitern und Schwächen und Risiken zu minimieren:

Unserer **Stärke** liegt im Wissen um die Bedürfnisse unserer Zielgruppe, ein schneller Markteintritt kann diese Stärke noch weiter ausbauen.

Die aus unserer Sicht größte **Schwäche** ist, dass konservative Umfeld in dem wir uns bewegen. Entscheidungsträger unserer Zielgruppen haben viele Jahre Erfahrung mit traditionellen Geschäftsmethoden und Prozessen. Dazu gehört die Überzeugung, sich durch Intransparenz einen Marktvorteil gegenüber der Konkurrenz zu verschaffen. Des Weiteren wird die tatsächliche Expertise durch Allround Angaben verdeckt (=“Jeder kann Alles“). Am Ende weiß niemand, was der Andere kann und was es kostet. Getrieben wird dies von der Befürchtung, durch Transparenz Kund:innen zu verlieren oder ein Preis Dumping zu ermöglichen.

Diese Geschäftspraktiken führen nicht nur zu Unmut unter den Kund:innen, sondern versperrt auch den Blick auf Eilleinstellungsmerkmale.

Wir wirken dieser Schwäche mit Aufklärung entgegen und Unterstützen KMUs dabei, deren USPs heraus zu arbeiten um:

- die passenden Kund:innen zu finden die für die Expertise die kalkulierten Preise annehmen,

- ein Experten Profil auf unserer Plattform zu erstellen mit klarer Unterscheidung zur Konkurrenz zu erreichen,

In unseren Kommunikation Kanälen:

- klären wir Auftraggeber:innen über Kalkulationen und wie diese zu Stande kommen auf um ein Leistungs- und Preisbewusstsein zu schaffen,
- wir unterstützen bei der Wahl des richtigen Partners, damit nach Kalkulationen reduziert und im besten Fall wegfallen.

Durch diese Maßnahmen erwarten wir uns **durch Transparenz eine Umsatzsteigerung** im Gegensatz zur Befürchtung durch Transparenz Kunden zu verlieren.

Eine weitere Schwäche ist, dass unsere Technologie noch nicht am Markt erprobt ist und zum Teil erst in Forschungsprojekten entwickelt wird.

Strategie 1 ist die Beantragung der aws License.IP-Förderung (ein erstes Beratungsgespräch mit Fördercheck wurde bereits geführt).

Strategie 2 ist die Ergänzung des Gründungsteams um einen Software Developer auf Managementebene (s.h. Team Alexander Sachs).

Mit dem Inhouse-Aufbau von MaaS-Know-how erhöhen wir unsere **Chancen** auf dem Gebiet der Technologie und festigen die Wettbewerbsfähigkeit unseres Produktes.

Das größte **Risiko** liegt aus unserer Sicht in der Größe des Projektes. Unsere Geschäftsidee hat einen nachhaltigen Einfluss auf die Art und Weise, wie wir seit Jahrhunderten produzieren. Die Innovation betrifft nicht nur die Technologie, sondern auch den Zugang zu neuen Entwicklungen. Wir von Hedy Production stellen die Produktion von einem produktorientierten auf ein serviceorientiertes Geschäftsmodell um – das ist Manufacturing as a Service im wahrsten Sinne des Wortes.

Diesem Risiko begegnen wir mit dem Aufbau eines starken, belastbaren Stakeholder-Netzwerks und eines kompetenten, sachverständigen Advisory Boards mit Schwerpunkt „Standortpolitik“ und „Produktion der Zukunft“. Beide Maßnahmen können das Risiko zusätzlich minimieren.

Umsetzung



„Für die ersten Jahre aber auch für die längerfristige Ausrichtung des Unternehmens mit den agilen Business Units, orientieren wir uns an gemeinsamen Jahres Zielen. Diese Ziele werden im jährlichen Kick-off erarbeitet, in den Team JF (Sprints) evaluiert und als Erfolge gefeiert.“

Aleksandra Djokic, Verantwortlich für Operations.

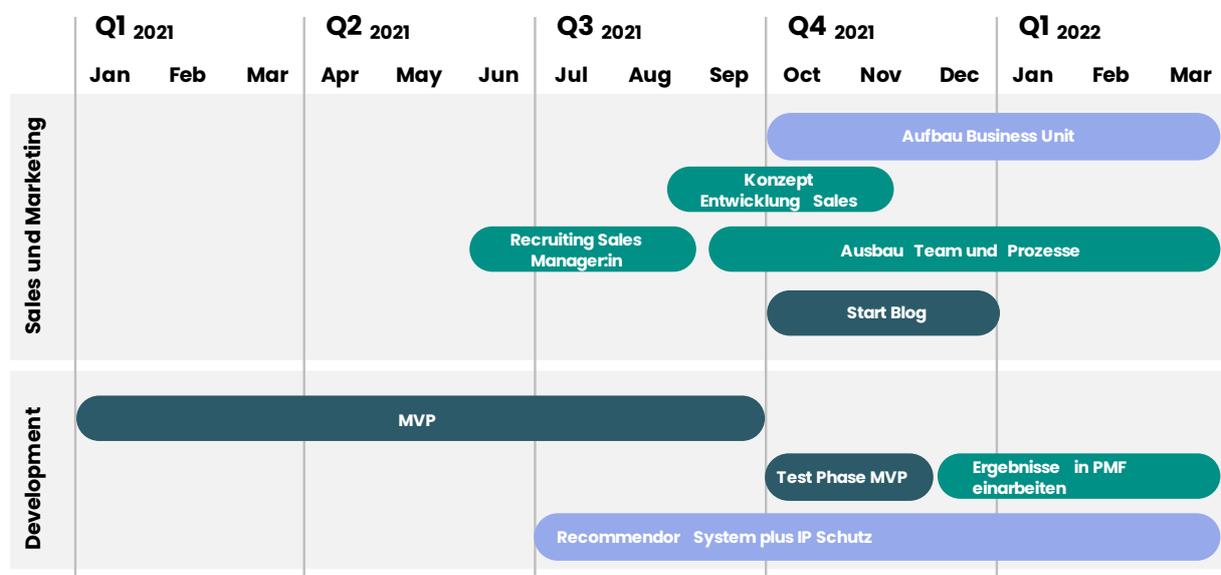
Im Folgenden sind die geplanten Unternehmensphasen unterteilt in Tätigkeitsbereiche bis 2024 aufgeschlüsselt. Die detaillierten Ausführungen zur Finanzierung des gesamten Unternehmens finden sich im Finanzplan.

Aktueller Status: Pre Sales

Unternehmensziel ist es, die gesamte Wertschöpfungskette in der Fertigung digital zugänglich zu machen. Dazu sollen digitale Services entwickelt werden, welche über einen B2B Marktplatz angeboten werden.

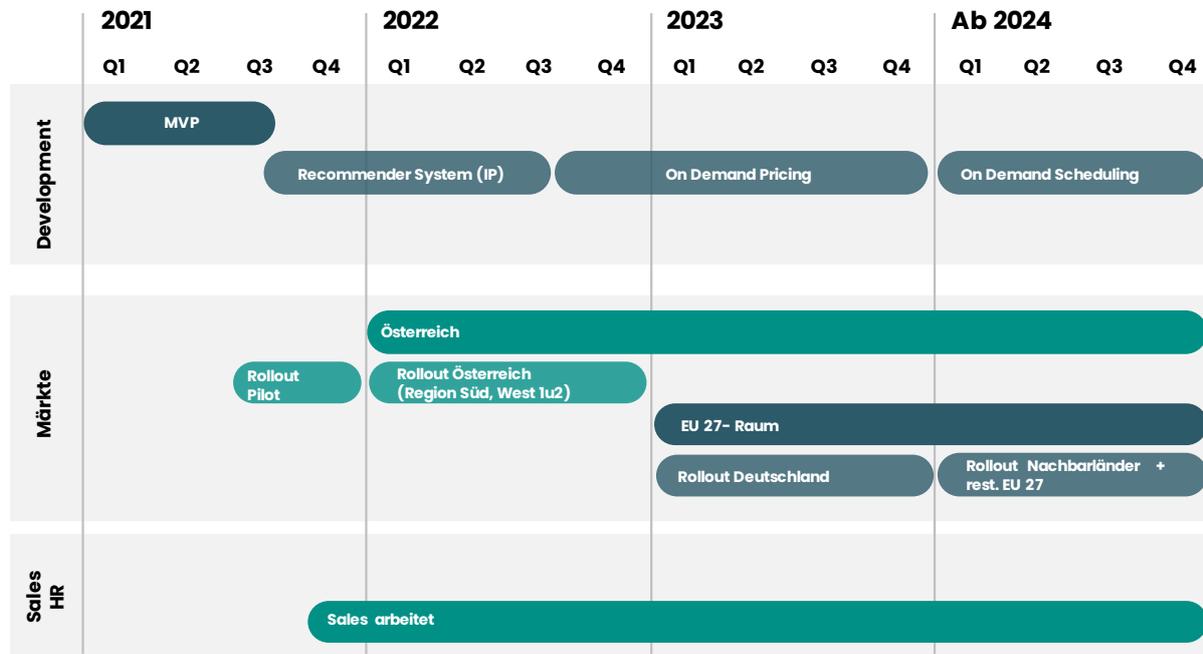
Mit dem RizUp Genius Preis ausgezeichnet, wurde Hedy Production im August 2021 als GmbH gegründet. Ein Entwickler:innen Team arbeitet am **MVP**, welcher im November 2021 am Markt getestet wird. Mit einem **Markteintritt** rechnen wir nach der Testphase in Q1 2022.

Übersicht der Tätigkeitsbereiche im ersten Jahr:



Die nächsten Schritte

Übersicht der Tätigkeitsbereiche in der ersten vier Jahren:



Umsetzung Aufbau Vertrieb

Da es sich um einen Markt mit niedriger Transaktionszahl, aber großem Auftragsvolumen handelt, ist dieser Zugang für das Gründer:innenteam gut umsetzbar. Als Unterstützung für den Aufbau des Vertriebes wurden drei erfahrene Expert:innen in das Team geholt: Marcus Ramsauer, Markus Stelzmann und Andreas Bruckmüller (->Advisory Team).

Ab Q4 2021 soll zur Entlastung des Gründer:innen Teams mit dem Aufbau der Business Unit Vertrieb begonnen werden. Dazu soll eine Salesmanager:in eingestellt werden. Die Aufgabe der Salesmanager:in wird es sein, ein Sales Team aufzubauen und die Markterweiterung zu steuern. Ein starker Zuwachs im Umsatz und damit der Ausbau des Vertriebes ist ab dem dritten Jahr geplant (->**Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**, -> Umsatzplanung). Erste Gespräche mit geeigneten Personen wurden bereits geführt.

Geplant ist, dass *jedes Mitglied unseres Sales Team* jährlich einen Umsatz zwischen **121-160K** erwirtschaftet.

Position	Year 1	Year 2	Year 3	Year 4
Salesmanager (Partner and Customer)	0,75	1,00	1,00	1,00
VAZ Sales	1,42	2,00	4,00	10,00
Geplante Auftragshöhe Hedy	689.294 €	1.300.250 €	2.026.100 €	2.775.682 €
Geplanter Umsatz/Sales MA	34.465 €	65.013 €	101.305 €	138.784 €

Tabelle 11: Diese Tabelle zeigt das Auftragsvolumen und den Umsatz, den jede/r Sales Mitarbeiter:in erwirtschaften soll.

Maßnahmen für Wachstum

Die folgende Aufstellung zeigt, durch welche Maßnahmen wir den Unternehmenswachstum sicherstellen wollen. Unterteilt wurde in folgende Kategorien:

Massnahmen für Wachstum	Sales	Produkt	Markt	Finanziert
Jahr 1 auf 2	plus 1 VAZ Personal	Erreichung PMF	Ausweitung auf ganz Österreich	Förderung, Umsatz und Investment
Jahr 2 auf 3	Verdoppelung Sales Personal (4 VAZ)	Resommender System	Ausweitung auf Nachbarländer EU (Deutschland)	Förderung, Umsatz und Investment
Jahr 3 auf 4	Verdoppelung Sales Personal (von 4 auf 10 VAZ)	Services automatisiert und damit Effizienzsteigerung	Ausweitung auf gesamt EU	Umsatz, Investment

Tabelle 12: Diese Tabelle zeigt die Maßnahmen für den Wachstum.

Kapitalbedarf

Der Kapitalbedarf wurde wie das Sales Potential methodisch Anhand von Alberto Savoia²⁹ (ehem. Entwicklungsleiter bei *google*) auf Basis der gegenwärtigen Marktzahlen (Statistik Austria; eurostat) und dem potentiellen Zukunftsmarkt (McKinsey; Schupp) ermittelt.

Um die gesetzten Ziele zu erreichen, ist folgendes Investment notwendig, welche den Auf- und Ausbau der Sales Unit sowie die Produktentwicklung ermöglichen. Die Details finden sich in der folgenden Tabelle:

Phase	Zeitraum	Investment	Anteile zu vergeben	Laufzeit [Monate]	Erwarteter Umsatz aus Investment im folge Jahr*1	Markt	Finanziert	Sales	Produkt	Erwartete Meilenstones durch Investment
Pre Seed Runde	2022	280.000	10,00%	12	130.025,00	Ausweitung auf ganz Österreich	Förderung, Umsatz, Investment	plus 2 VAZ Personal	Erreichung PMF	MVP fertig entwickelt und mit Kund:innen getestet=Proof of Concept Geschäftsmodell
Markteintritt Runde	2023	1.000.000	10%	12	506.525,00	Ausweitung auf Nachbarländer EU (Deutschland)	Förderung, Umsatz, Investment	Verdoppelung Sales Personal (4 VAZ)	Automatisiertes Recommender	PMF erreicht. Markteintritt in AUT und DE erfolgreich.
Wachstums Runde	2024 & 2025	7.500.000	10%	24	25.072.250,00	Ausweitung auf gesamt EU	Förderung, Umsatz	Mehr als Verdoppelung Sales Personal (von 4 auf 10 VAZ)	Services automatisiert und damit Effizienzsteigerung	Vertriebs- und Marketing Team für Wachstum aufgebaut. Expansion in EU-Länder erfolgt.

Tabelle 13: Die Tabelle zeigt den Kapitalbedarf von Hedy Production.

²⁹ Alberto Savoia, *the right it. Why so many ideas fail and how to make sure yours succeed*, 2019.

Investment Schwerpunkte	2022	2023	2024	2025
Vertrieb und Marketing	Markteintritt MVP	Markteintritt Marktreifes Produkt	Markteintritt in Länder Außerhalb Österreichs.	Klare Wachstums Ausrichtung und Markteintritt in EU-Länder.
Personal	Aufbau Management und Business Unit Sales	Aufbau Sales Team und technischer Kunden Support	Ausbau Sales- und Kunden Support Team. Aufbau Business Unit Marketing.	Ausbau Sales- und Marketing Team.
Produkt Entwicklung	Entwicklung MVP (Recommendor System und Plattform) und IP-Schutz	Entwicklung Marktreifes Produkt	Automatisierung Services (Echtzeit Preis)	Automatisierung Services (Direkte Auftragsvergabe, Scheduling)
Know How Aufbau	B2B Markplatz Vertrieb und Marketing	Schnittstellen Management ERB/MES Systeme	Fertigungsontologien	Wachstum Europäischer Markt

Tabelle 14: Die Tabelle zeigt die Investitionsschwerpunkte von Hedy Production.

Notes