



# Évaluation de l'utilité du guichet virtuel StartBiz

Université de Saint-Gall, Institut de gestion systémique et de gouvernance publique (IMP-HSG) et Institut de gestion de la technologie (ITEM-HSG)

Décembre 2016



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für  
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF  
**Staatssekretariat für Wirtschaft SECO**  
Direktion für Standortförderung

# Impressum

## Mandant de l'étude et éditeur

Secrétariat d'État à l'économie (SECO), Direction de la promotion économique, secteur Politique PME

## Auteurs

Kristina Zumbusch (direction du projet), Emamdeen Fohim, Roland Scherer  
Institut de gestion systémique et de gouvernance publique (IMP-HSG)

Konstanze Krüger, Peter Vogel  
Centre pour l'entrepreneuriat, Institut de gestion de la technologie (ITEM-HSG)

## Groupe d'accompagnement SECO

Martin Godel, chef du secteur Politique PME  
Christian Weber, chef de groupe cyberadministration pour les PME  
Markus Willimann, chef suppléant du secteur Politique PME  
Markus Pfister, responsable de la communication cyberadministration pour les PME  
Philipp Zimmermann, responsable du portail PME et de StartBiz

## Adresse

Université de Saint-Gall  
Dufourstrasse 40a, 9000 Saint-Gall  
Tél. : +41 71 224 25 25  
[www.imp.unisg.ch](http://www.imp.unisg.ch)  
[kristina.zumbusch@unisg.ch](mailto:kristina.zumbusch@unisg.ch)

Le résumé est disponible en allemand, en français, en italien et en anglais.  
Le rapport final complet est disponible uniquement en allemand.

Die Zusammenfassung ist in den Sprachen Deutsch, Französisch, Italienisch und Englisch verfügbar.  
Der vollständige Schlussbericht liegt in deutscher Sprache vor.

Il compendio è disponibile in lingua italiana, francese, tedesca e inglese.  
Il rapporto finale integrale soltanto in tedesco.

The Summary is available in German, French, Italian and English.  
The complete report is available exclusively in German.

© 2016 by IMP-HSG, ITEM-HSG & SECO

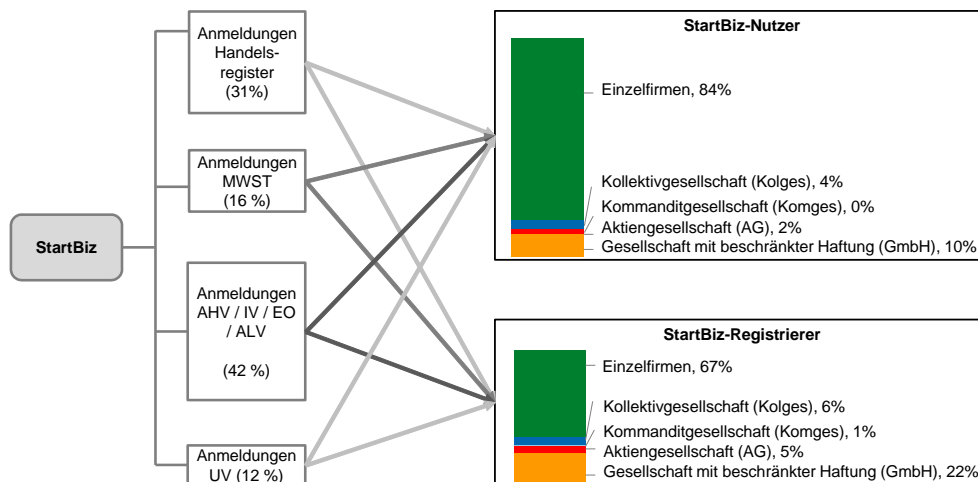
Par souci de clarté, seul le masculin générique a été utilisé dans ce rapport. Mais il désigne bien évidemment les deux sexes.  
Aufgrund der besseren Verständlichkeit wurde in diesem Bericht die männliche Form verwendet. Die weibliche Form ist selbstverständlich immer mit eingeschlossen.  
Per una questione di semplicità e di comprensibilità in questo rapporto è stata usata solo la forma maschile. La forma femminile è implicita e sempre compresa.  
To ensure better understanding, only the masculine form was used in this report. Of course, this always includes the feminine form.

## Executive Summary

Seit 2004 ist es in der Schweiz möglich, Unternehmen online zu gründen. Das Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) hat hierfür den Online-Schalter StartBiz entwickelt. Anmeldungen bei Handelsregistern, Mehrwertsteuer, AHV und bei Unfallversicherungen können ohne Zusatzgebühren direkt über das Internet abgewickelt werden. Nach einigen Anpassungen in den vergangenen Jahren (Integration von SuisseID etc.) steht nun eine grosse Veränderung an: StartBiz soll von einem One-Stop-Shop (OSS) abgelöst werden, mit dem die Unternehmen künftig vielfältige administrative Aufgaben online abwickeln können. Vor diesem Hintergrund war es das Ziel der vorliegenden Studie, (i) ein Nutzenmodell für StartBiz und künftige E-Government Services im Rahmen des geplanten OSS zu erstellen und (ii) anhand dieses Modells auch den aktuellen Nutzen von StartBiz summativ zu erfassen. Das entwickelte Nutzenmodell ermöglicht die kausale Ableitung des Nutzens vom StartBiz-/OSS-Angebot über die jeweiligen Nutzergruppen hin zu dem generierten Nutzen. Dies erlaubt, den Nutzen angebots- und zielgruppenspezifisch zu identifizieren. Auf Basis des entwickelten Modells wurde sodann durch explorative und vertiefende Interviews, durch eine umfassende Analyse der anonymisierten StartBiz-Nutzerdaten sowie durch zwei grosse Umfragen (unter Unternehmensgründern der vergangenen fünf Jahre und unter StartBiz-Nutzern der vergangenen Jahre) der Nutzen von StartBiz ex-post über die letzten fünf Jahren erfasst und bewertet.

Seit dem Relaunch des Angebots im Jahr 2011 bis Ende 2015 gab es insgesamt 19'626 Registrierungen auf StartBiz. Die Anzahl der Registrierungen blieb dabei mit rund 4'000 pro Jahr weitgehend konstant. Von allen registrierten StartBiz-Kunden nahm fast die Hälfte (42%) letztendlich keine Anmeldung über StartBiz vor, d.h. sie blieben StartBiz-Registrierer und nutzten das Tool teilweise zur Informationsbeschaffung. Der Rest (58%) verteilt sich auf jene StartBiz-Nutzer, die meist einen, manchmal zwei und deutlich seltener drei oder vier Anmeldungen über StartBiz vornahmen. Die grosse Mehrheit der StartBiz-Nutzer waren Einzelunternehmen (84%), bei denen StartBiz einen „Marktanteil“ von fast einem Viertel aller in der Schweiz gegründeten Einzelunternehmen (BFS 2015) aufweisen kann. StartBiz wurde von den Unternehmen mehrheitlich nur ein einziges Mal genutzt, vorwiegend um die Anmeldung bei der AHV vorzunehmen. An zweiter Stelle stand der Eintrag ins Handelsregister. Die Möglichkeit die Unfallversicherung (UV) über StartBiz anzumelden, wurde am wenigsten genutzt.

### Konkretisiertes Nutzenmodell für StartBiz gemäss Nutzungsdaten 2011-2015



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der anonymisierten StartBiz Nutzungsdaten 2011-2015, IMP-HSG 2016.

Welchen Nutzen konnten die StartBiz-Kunden aus ihrer jeweiligen Nutzung des StartBiz-Angebots ziehen? Grundsätzlich wiesen jene Unternehmen, die StartBiz genutzt hatten, eine hohe Zufriedenheit mit dem Angebot auf. Die zentralen Nutzenerwartungen bezogen sich vorwiegend auf Zeit- und Kostenersparnisse durch StartBiz. Diese Erwartungen wurden grossteils erfüllt. Um diesen Nutzen zu quantifizieren, wurden zu dessen Berechnung drei unterschiedliche Pfeiler herangezogen: erstens die persönlichen Einschätzungen zur Zeit- und Kostenersparnis durch die Nutzung von StartBiz (Pfeiler 1), zweitens die errechneten Differenzen der angegebenen Zeit- und Kostenaufwände für die formelle Gründung zwischen StartBiz-Nutzern und Nicht-StartBiz-Nutzern (Pfeiler 2) und drittens – zur Relativierung – Angaben zur Zahlungsbereitschaft, die den wahrgenommenen Nutzen durch die StartBiz-Nutzer quasi in Geldwerten ausdrückt (Pfeiler 3). Allerdings war die Quantifizierung des Nutzens bislang fundiert nur für Einzelunternehmen (EF) möglich, da allein für diese Nutzergruppe ein ausreichend belastbares Sample vorlag.

### Zeit- und Kostenersparnis (in Arbeitstagen/AT bzw. CHF) pro Einzelfirma bei der formellen Gründung durch StartBiz

Pfeiler 1	Pfeiler 2			Nutzen von StartBiz für eine EF	
Geschätzte Differenz			Errechnete Differenz	Gemittelte Differenz	
EF mit StartBiz Umfrage 2 (n=130) Mittelwert	EF ohne StartBiz Umfrage 1 (n=111) Mittelwert	EF mit StartBiz Umfrage 2 (n=130) Mittelwert	EF mit und ohne StartBiz aus genannten Aufwänden (Umfrage 1 & 2)	Pfeiler 1 & Pfeiler 2	Ersparnis durch Nutzung von StartBiz
4.7 AT	4.3 AT	2.8 AT	1.5 AT	~ 3 AT	2/3 der AT
820.- CHF	2'125.- CHF	710.- CHF	1'415.- CHF	~ 1'100.- CHF	1/2 der CHF
				Total (monetarisiert):	~ 2'200.- CHF

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Umfrageergebnisse, IMP-HSG 2016.

Die Berechnungen zeigen, dass sich somit durch die Nutzung von StartBiz bei Einzelfirmen der Zeitaufwand für die formelle Gründung um ca.  $\frac{2}{3}$  verringert. Die Kosten für die formelle Gründung können bei Einzelfirmen durch die StartBiz-Nutzung im Vergleich zu einer formellen Gründung ohne StartBiz um etwa 50% gesenkt werden. Um diesen Nutzen vergleichbar und aggregierbar zu machen, wurde eine Monetarisierung vorgenommen. Es ist zu ergänzen, dass diese Monetarisierung nur einen partiellen Nutzen abbildet, da eben nur die beiden monetär bewertbaren Nutzenparameter (Zeit, Kosten) berücksichtigt werden können. Folglich ist der errechnete Nutzen als Grössenordnung zu verstehen. Beträge auf Franken genau geben eine Scheingenaugigkeit vor, die nicht tragfähig wäre.

Unter der Annahme, dass ein Arbeitstag (AT) einem Tagessatz von 340.- CHF<sup>1</sup> entspricht, resultiert im Mittel gemäss der beiden genannten Pfeiler eine totale Zeit- und Kostenersparnis bei der formellen Unternehmensgründung durch die Nutzung von StartBiz von rund 2'200.- CHF für eine Einzelfirma. Aus der aktiven Nutzung von StartBiz durch 9'448 Einzelfirmen in den Jahren 2011 bis 2015 resultiert somit ein Nutzen von StartBiz im Umfang von etwa knapp 21 Mio. CHF über diese vergangenen fünf Jahre. Pro Jahr ergibt dies im Schnitt einen Nutzen des Online-Portals von gut 4 Mio. CHF aufgrund seiner Nutzung durch Einzelfirmen. Da 84 % der gegenwärtigen StartBiz-Nutzer Einzelfirmen sind, bildet diese Summe bereits den grössten Teil des generierten Nutzens ab. Der Nutzen von StartBiz für Unternehmen anderer Rechtsformen scheint gemäss Berechnungen, die allerdings auf keinen repräsentativen Samples beruhen, jeweils mindestens so hoch wie jener für Einzelfirmen zu sein. Gemäss dieser Annahme und angesichts der aktiven Nutzung von StartBiz durch insgesamt 11'293 Unternehmen (unabhängig ihrer Rechtsform) errechnet sich für die Jahre 2011-2015 ein Gesamtnutzen von StartBiz in Höhe von knapp 25 Mio. CHF. Dies ergibt einen Gesamtnutzen pro Jahr von beinahe 5 Mio. CHF, der durch die Benutzung von StartBiz-Leistungen generiert wurde. Zusätzlich wird ein Nutzen von rund 800'000 CHF generiert durch StartBiz-Registrierer, welche das Tool zur reinen Informationsbeschaffung brauchen. Dem Gesamtnutzen von 5.8 Mio. CHF stehen jährliche Kosten von 440'000 CHF für die Entwicklung und den Betrieb von StartBiz gegenüber. Berücksichtigt man diese Kosten bei der Nutzenbewertung, so ergibt sich ein Gesamtnutzen von StartBiz von 5.36 Mio. CHF pro Jahr.

### Zusammenstellung des generierten Nutzens von StartBiz pro Jahr

Nutzen	Gerundeter Betrag
Gesamtnutzen von StartBiz durch EF Gründungen	4.1 Mio. CHF pro Jahr
Gesamtnutzen von StartBiz durch Gründungen aller Rechtsformen	5 Mio. CHF pro Jahr
Gesamtnutzen für alle StartBiz Registrierer	0.8 Mio. CHF pro Jahr
<b>GESAMTNUTZEN VON STARTBIZ</b>	<b>5.8 Mio. CHF pro Jahr</b>
Investitions-, Betriebs- und Personalkosten von StartBiz	0.44 Mio. CHF pro Jahr
<b>GESAMTNUTZEN VON STARTBIZ – abzüglich Kosten</b>	<b>5.36 Mio. CHF pro Jahr</b>

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Umfrageergebnisse, IMP-HSG 2016.

Zusammenfassend lässt sich somit festhalten, dass StartBiz eine konstant grosse Zahl an Nutzern pro Jahr aufweist, die mit dem StartBiz-Angebot sehr zufrieden sind und die aus der Nutzung von StartBiz zudem einen nachweisbaren Nutzen ziehen. Dennoch ist auch darauf hinzuweisen, dass StartBiz im aktuellen Gründungsgeschehen mit seiner bislang punktuellen Aufstellung für die formale Gründung und mit einem Bekanntheitsgrad von 39% einen vergleichsweise kleinen Nutzerkreis anspricht. Das grosse Potenzial zur Ausweitung des Nutzerkreises wird aktuell noch nicht ausreichend ausgeschöpft. Insbesondere die fehlende Mandatsfähigkeit (mögliche Nutzung durch Dritte wie

<sup>1</sup> Gemäss durchschnittlichem Brutto-Tagessatz im privaten Sektor nach Schweizerischer Lohnstrukturerhebung des BFS (2014) inkl. der zu zahlende Sozialversicherungsbeiträge von Seiten des Arbeitgebers.

Treuhänder, Notare oder Beratungsunternehmen im Auftrag von Gründern) schränkt die Positionierung von StartBiz als «Tool» ein. Zum Teil wird StartBiz gegenwärtig auch von anderen Institutionen im Gründungssystem als Konkurrenzangebot wahrgenommen. Hier könnte eine klare und aktive Kommunikation von StartBiz, aber auch des zukünftigen OSS, als Online-Tool für Unternehmen zur raschen Abwicklung von Verwaltungsaufgaben helfen, das Profil zu schärfen, Konkurrenzwahrnehmungen abzubauen und damit weitere Nutzerkreise anzusprechen. In diesem Sinne sollte die Ermöglichung der Mandatsfähigkeit im Rahmen des OSS eine Selbstverständlichkeit sein.

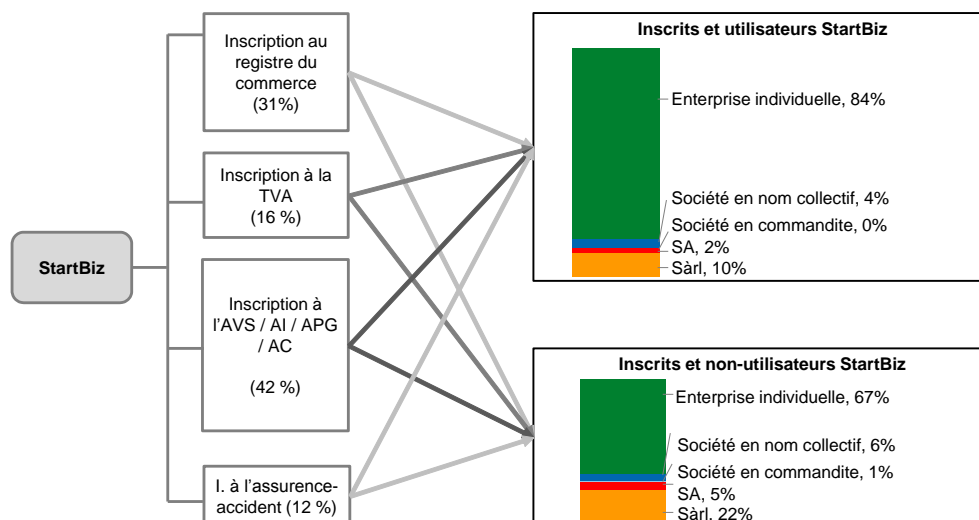
Um die spezifischen Vorteile durch eine Nutzung von StartBiz / OSS klar aufzeigen zu können, wären zudem mehr Informationen zu einzelnen Nutzergruppen wünschenswert. Eine Möglichkeit hierfür wäre eine standardisierte, automatisierte Feedbackschleife zur Erfassung der Kundenzufriedenheit, um die Nutzer möglichst zeitnah nach Inanspruchnahme einer Dienstleistung, sei es von StartBiz oder im Rahmen des zukünftigen OSS, zu befragen. Neben wichtigen nutzergruppenspezifischen Informationen bilden derartige Rückmeldungen auch ein wichtiges Steuerungswissen für notwendige Anpassungen und Optimierungen. Gleichzeitig können auf diese Art auch verlässliche und ausreichend belastbare Rückmeldungen erfasst werden - unter anderem auch, um in Zukunft die Nutzenberechnungen für alle Dienste und alle Nutzergruppen repräsentativ durchführen zu können.

## Sommaire

Depuis 2004, il est possible en Suisse de créer des entreprises en ligne grâce à StartBiz. Cet outil en ligne a été développé par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO). Désormais, les inscriptions au registre du commerce, à la TVA, à l'AVS et à l'assurance-accidents peuvent être effectuées directement via Internet sans frais supplémentaires. Après quelques ajustements au cours des dernières années (intégration de la SuisseID etc.), le SECO envisage de réformer cet outil afin que StartBiz soit remplacé par un *One-Stop-Shop* (OSS) pour les entreprises qui souhaitent exécuter diverses tâches administratives en ligne. Dans ce contexte, le but de la présente étude était, (i) d'élaborer un modèle pour évaluer les bénéfices de StartBiz et les services de cyberadministration futurs dans le cadre de l'OSS et (ii) de mesurer les bénéfices totaux et actuels de StartBiz sur la base de ce modèle. Le modèle permet une déduction causale des bénéfices de StartBiz/OSS à partir des bénéfices générés par les différents utilisateurs de l'outil. Cela permet d'identifier les bénéfices pour chaque groupe d'utilisateurs et pour chaque service offert. Ces bénéfices *ex-post* de StartBiz pour les dernières cinq années ont été identifiés et évalués à travers les étapes suivantes : des entretiens exploratoires et en profondeur, une analyse complète des données anonymes des utilisateurs de StartBiz et deux grandes enquêtes (auprès des créateurs d'entreprises des dernières cinq années et des utilisateurs de StartBiz des dernières années).

Depuis le relancement de StartBiz en 2011 jusqu' à la fin de 2015, il y avait un total de 19.626 inscriptions à StartBiz. Le nombre d'inscriptions restait constant à environ 4'000 par an. Près de la moitié des clients StartBiz inscrits (soit 42%) n'a utilisé aucun des services de StartBiz malgré leur inscription, mais a – pour une partie d'entre eux – utilisé l'outil pour rechercher des informations. Le reste (soit 58%) constitue de vrais utilisateurs de StartBiz pour avoir au moins une fois profité des services offerts : ils se répartissent entre ceux qui ont utilisé une, parfois deux services, et beaucoup moins trois ou quatre services disponibles sur StartBiz. La grande majorité des utilisateurs de StartBiz étaient des entreprises individuelles (soit 84%). Près d'un quart de toutes les entreprises individuelles en Suisse utilisait l'outil StartBiz pour le processus de création d'entreprise (BFS 2015). StartBiz a été utilisé par la majorité des entreprises qu'une seule fois et essentiellement pour s'inscrire à l'AVS et en deuxième position pour s'inscrire au registre du commerce. La possibilité de s'inscrire à l'assurance-accident a été le moins utilisé.

### Modèle d'évaluation des bénéfices de StartBiz selon des données d'utilisation de 2011 à 2015



Source : Calculs effectués selon les données d'utilisation anonyme de StartBiz 2011-2015, IMP-HSG 2016.

Quels sont les avantages pour les utilisateurs des services StartBiz ? Plus de la majorité des entreprises ayant utilisé StartBiz était très satisfaite de cet outil. Les utilisateurs de StartBiz ont utilisé l'outil pour gagner du temps et pour économiser de l'argent. Ces attentes ont été satisfaites en majeure partie. Pour quantifier ces bénéfices, trois différents piliers ont été appliqués : (pilier 1) les évaluations personnelles de la réduction du temps et des coûts grâce à l'utilisation de StartBiz, (pilier 2) la différence des dépenses de temps et des coûts pendant la création formelle des entreprises entre les utilisateurs StartBiz et non-utilisateurs StartBiz et (pilier 3) les données sur la volonté de payer pour ces services offerts (à relativiser). Cependant, la quantification de ces bénéfices a été possible uniquement pour les entreprises individuelles parce qu'un échantillon suffisant existait seulement pour ce groupe d'utilisateurs.

### La réduction du temps et des coûts (en jours ouvrés/JO et en CHF) pendant la création formelle d'une entreprise individuelle (EI) grâce à l'utilisation de StartBiz

Pilier 1	Pilier 2			Bénéfice de StartBiz pour une EI	
Bénéfices estimés			Différence calculée	Différence moyenne	
EI avec StartBiz Sondage 2 (n=130) Moyenne	EI sans StartBiz Sondage 1 (n=111) Moyenne	EI avec StartBiz Sondage 2 (n=130) Moyenne	EI avec et sans StartBiz basé sur des dépenses indiquées (Sondage 1 & 2)	Pilier 1 & Pilier 2	Économies grâce à StartBiz
4.7 JO	4.3 JO	2.8 JO	1.5 JO	~ 3 JO	2/3 de JO
820.- CHF	2'125.- CHF	710.- CHF	1'415.- CHF	~ 1'100.- CHF	1/2 de CHF
				Total (monétarisé): ~ 2'200.- CHF	

Source : Calculs effectués selon les données des sondages, IMP-HSG 2016.

Les calculs montrent une réduction de temps d'environ deux tiers (2/3) pour les entreprises individuelles pendant la création formelle grâce à l'utilisation de StartBiz. Par ailleurs, les entreprises individuelles ont réduit les coûts de création formelle d'environ 50% grâce à l'utilisation de StartBiz par rapport à des entreprises individuelles qui n'avaient pas utilisé StartBiz. Pour les besoins de comparaison et de calcul, une monétisation de ces valeurs a été effectuée. Il est essentiel de noter que cette monétisation reflète uniquement un bénéfice partiel, étant donné que seuls ces deux paramètres (temps et coûts) ont été appréciés. Par conséquent, ces bénéfices calculés doivent être pris en compte comme ordre de grandeur. Les montants exacts en CHF simulent une précision fictive qui ne serait pas solide.

En supposant qu'un jour ouvré (JO) est équivalent à un taux journalier de CHF 340.-<sup>2</sup>, les économies moyennes de temps et de coûts (sur la base des deux piliers) générées pendant la création formelle d'une entreprise individuelle grâce à l'utilisation de StartBiz correspondent à environ CHF 2'200.-. Par l'utilisation active de StartBiz par 9'448 entreprises individuelles dans les années 2011 à 2015, un bénéfice total de StartBiz d'environ CHF 21 millions a été généré. Pour une année, cela donne un bénéfice moyen de cet outil de l'ordre de CHF 4 millions par l'utilisation des entreprises individuelles. Cette somme représente déjà la plupart des bénéficiaires dont reconnaît 84% des utilisateurs actuels de StartBiz qui sont des entreprises individuelles. Les bénéfices de StartBiz pour les entreprises d'une autre forme juridique semblent être au moins égal aux bénéfices des entreprises individuelles (sur la base des données des entreprises d'une autre forme juridique obtenues). Sur la base de cette hypothèse et considérant l'utilisation active de StartBiz par 11'293 entreprises (y compris les entreprises de toutes formes juridiques) dans les années 2011 à 2015 s'ensuivent, un bénéfice total de StartBiz d'environ CHF 25 millions peut être estimé. Pour une année, un bénéfice moyen de cet outil de l'ordre de CHF 5 millions peut être estimé. En outre, des bénéfices de CHF 800'000.- sont générés par les inscrits de StartBiz qui utilisent l'outil seulement pour rechercher d'informations. Les bénéfices totaux de CHF 5,8 millions sont compensés par des coûts annuels de CHF 440'000.- pour le développement et le fonctionnement de StartBiz. Compte tenu de ces coûts dans l'évaluation de cet outil, il en résulte des bénéfices totaux de StartBiz de CHF 5.36 millions par an.

#### Compilation des bénéfices générés de StartBiz par an

Bénéfices	Montant approximatif
Bénéfices de StartBiz par l'utilisation des entreprises individuelles	4.1 Mio CHF par an
Bénéfices totaux de StartBiz par l'utilisation des entreprises des toutes formes juridiques	5 Mio CHF par an
Bénéfices de StartBiz par la recherche d'informations des inscrits de StartBiz	0.8 Mio CHF par an
<b>BENEFICES TOTAUX DE STARTBIZ</b>	<b>5.8 Mio CHF par an</b>
Coûts d'investissement, de fonctionnement et de personnel par StartBiz	0.44 Mio CHF par an
<b>BENEFICES TOTAUX DE STARTBIZ – moins les coûts</b>	<b>5.36 Mio CHF par an</b>

Source : Calculs effectués selon les données des sondages, IMP-HSG 2016.

En résumé, il peut être affirmé que StartBiz dispose d'un grand nombre constant d'utilisateurs par an, qui sont majoritairement très satisfaits des services de StartBiz : Ils tirent des bénéfices démontrables. Néanmoins, il est à noter que StartBiz est connu et utilisé par un nombre relativement faible d'utilisateurs dans l'écosystème des fondateurs d'entreprises (39% des entreprises interrogées connaissent l'outil), probablement du fait des limites de son offre compte tenu des autres étapes dans le processus de création. Il existe un énorme potentiel pour élargir le

<sup>2</sup> Selon le taux journalier brut moyen dans le secteur privé par l'enquête suisse sur la structure des salaires de l'OFS (2014) incl. les cotisations de sécurité sociale dues par l'employeur.

nombre d'utilisateurs. Cet élargissement peut, par exemple, passer par la possibilité pour les mandataires tels que des fiduciaires, des notaires ou des cabinets de conseil qui travaillent pour les fondateurs, d'accéder à ces services pour le compte de leur mandant. Cette impossibilité actuelle est la raison pour laquelle la position de StartBiz en tant que « *tool* » n'est pas encore établie. En effet, certaines institutions dans l'écosystème des fondateurs d'entreprises considèrent StartBiz comme de la concurrence. A l'avenir, StartBiz (et surtout le futur OSS) devrait se présenter clairement et activement comme un outil pour les entreprises qui veulent exécuter des tâches administratives en ligne. De cette manière, la perception de StartBiz comme de la concurrence serait réduite et StartBiz pourra élargir son nombre d'utilisateurs. Ainsi, StartBiz devrait permettre l'utilisation de ses services pour les mandataires.

Pour identifier les bénéfices spécifiques générés par l'utilisation de StartBiz / OSS, il serait essentiel d'obtenir plus d'informations sur chaque groupe d'utilisateurs. Pour cette raison, une boucle de rétroaction (*feedback*) automatisée est conseillée. Cela permettrait de recueillir les appréciations spontanées des utilisateurs de StartBiz ou du futur OSS. Par ailleurs, cet instrument permettrait de recevoir des informations pour optimiser l'outil et dans un même temps, recueillir des données représentatives pouvant servir pour évaluer les bénéfices de chaque service et pour chaque groupe d'utilisateurs.

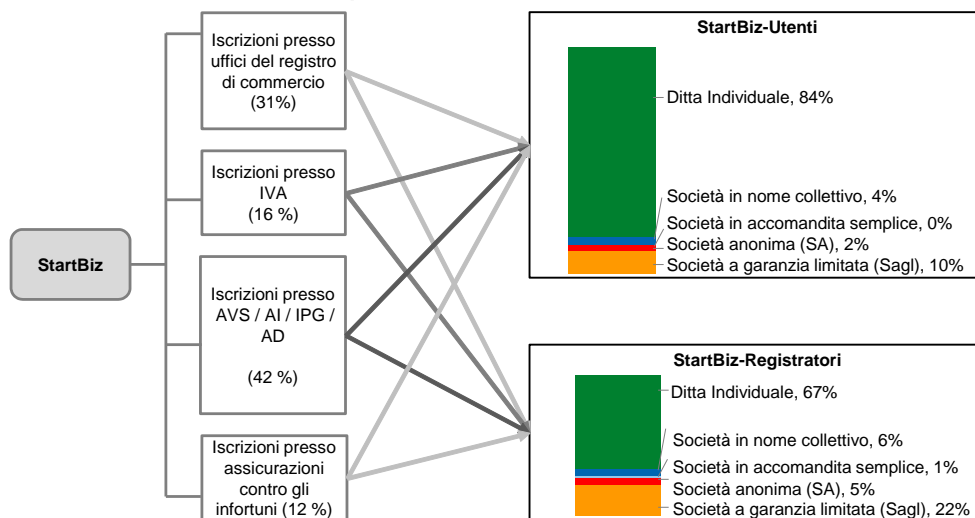


## Summario

Dal 2004 esiste in Svizzera la possibilità di creare una ditta online. La Segreteria di Stato dell'economia (SECO) ha sviluppato uno sportello online di nome StartBiz. RegISTRAZIONI nel registro di commercio, nell'IVA, nell'AVS e nelle assicurazioni contro gli infortuni possono essere fatte direttamente sul web senza nessun costo aggiuntivo. Dopo alcune modifiche negli ultimi anni (Integrazione SuisseID ecc.) si è di fronte ad una grossa trasformazione: StartBiz deve essere sostituito di un sportello unico – One-stop-shop (OSS) – per imprese, affinché queste possano effettuare vari compiti amministrativi online. Su questa base l'obiettivo del presente studio è (i) di creare un modello di utilizzo per StartBiz e per futuri servizi di E-Government tramite la proposta fatta da OSS e (ii) tramite questo nuovo modello poter rilevare così anche l'attuale vantaggio sommativo di StartBiz. Il nuovo modello di utilizzo permetterebbe la derivazione causale di benefici offerti da StartBiz e della offerta OSS sui rispettivi gruppi di utenti verso i vantaggi generati. Questo permette di scoprire i benefici dell'offerta e di individuare gruppi specifici. Sulla base del modello sviluppato è stato possibile (con interviste approfondite, con un'analisi dei dati anonimi di StartBiz oltre a due grandi sondaggi (fondatori aziendali degli ultimi cinque anni e clienti di StartBiz negli ultimi anni), di registrare e valutare i vantaggi di StartBiz negli ultimi cinque anni.

Dal rilancio dell'offerta nell'anno 2011 fino alla fine del 2015 ci sono state, in totale, 19'626 registrazioni su StartBiz. Il numero delle registrazioni è rimasto costante con ca. 4'000 registrazioni all'anno. Quasi la metà (42%) dei clienti registrati non ha fatto nessuna iscrizione su StartBiz, ciò vuol dire che sono rimasti registratori di StartBiz, ma - alcuni di loro - hanno utilizzato lo strumento per la ricerca di informazioni. Il resto (58%) viene distribuito su utenti che hanno avuto una, a volte due, e molto meno frequentemente tre o quattro applicazioni su StartBiz. La stragrande maggioranza degli utenti StartBiz erano imprese individuali (84%), dove StartBiz possiede una "quota di mercato" di quasi un quarto di tutte le ditte individuali fondate in Svizzera (BFS 2015). StartBiz è stato utilizzato dalle società solo una volta, soprattutto per fare le registrazioni dell'AVS. Al secondo posto c'è l'iscrizione nel registro di commercio. La possibilità di registrare la propria azienda all'assicurazione contro gli infortuni era la meno usata.

### Modello di benefici concretizzato per StartBiz dati uso dal 2011-2015



Fonte: calcoli propri sulla base dei dati anonimi di StartBiz 2011-2015, IMP-HSG 2016

Quale beneficio potrebbero trarre i clienti di StartBiz nel loro rispettivo uso di StartBiz? Le aziende che avevano usato StartBiz erano essenzialmente soddisfatte al massimo dell'offerta. Le aspettative principali erano legate soprattutto al risparmio di tempo e denaro. Queste attese sono state largamente soddisfatte. Per quantificare e calcolare questi vantaggi sono stati presi in considerazione tre pilastri: in primo luogo le valutazioni personali del risparmio di tempo e costi facendo uso di StartBiz (pilastro 1), in secondo luogo le differenze calcolate tra il costo del tempo e le spese per la fondazione formale tra clienti di StartBiz e non clienti (pilastro 2), e in terzo luogo, - per relativizzare - informazioni sulla disponibilità di pagamento, che esprime i benefici percepiti da parte degli utenti StartBiz in termini monetari (pilastro 3). Tuttavia, la quantificazione dei vantaggi era solo possibile per singole imprese (EF), dato che solo per questo gruppo di clienti esisteva un campione sufficientemente resistente.

**Risparmio dei tempi e costi (in giorni lavorativi / GL o CHF) per la fondazione formale degli ditte individuale (DI) a mezzo di StartBiz**

Pilastro 1	Pilastro 2			Beneficio di StartBiz per una DI	
Stimata differenza			Calcolata differenza	Differenza in media	
DI con StartBiz Sondaggio 2 (n=130) In media	DI senza StartBiz Sondaggio 1 (n=111) In Media	DI con StartBiz Sondaggio 2 (n=130) In Media	DI con e senza StartBiz aus genannten Aufwänden (Sondaggio 1 & 2)	Pilastro 1 & Pilastro 2	Risparmio per StartBiz
4.7 GL	4.3 GL	2.8 GL	1.5 GL	~ 3 GL	2/3 di GL
820.- CHF	2'125.- CHF	710.- CHF	1'415.- CHF	~ 1'100.- CHF	1/2 di CHF
				Totale (monetizzato): ~ 2'200.- CHF	

Fonte: elaborazioni proprie basate sui risultati del sondaggio, IMP-HSG 2016

I calcoli mostrano che in tal modo il tempo necessario per la fondazione formale si riduce di circa  $\frac{2}{3}$ . I costi per la fondazione formale possono essere ridotti del circa 50% nelle ditte individuale attraverso l'uso di StartBiz rispetto a una struttura formale senza StartBiz. Per rendere questo vantaggio comparabile e aggregato, è stata fatta una monetizzazione. Va aggiunto che questa monetizzazione riflette solo parzialmente dei benefici, poiché si è potuto considerare soltanto due parametri monetari valutabili (tempo, costo). Di conseguenza, la prestazione calcolata deve essere intesa come ordine di grandezza. Specificazioni di somme esatte fingono una precisione evidente che non sarebbe però praticabile.

Supponendo che un giorno lavorativo (GL) è equivalente a una tariffa giornaliera di CHF 340.-<sup>3</sup>, il risparmio medio di tempo e denaro (basato su due pilastri) generato durante la creazione formale di una ditta individuale attraverso l'uso di StartBiz è di circa CHF 2'200.-. L'uso attivo di StartBiz da parte di 9'448 ditte individuale negli anni 2011 al 2015 ha quindi comportato un beneficio di quasi 21 milioni di franchi in questi ultimi cinque anni. Ogni anno, questo uso da parte di ditte individuale, porta a un beneficio medio usando il portale online di 4 milioni di Franchi. Poiché il 84% degli attuali clienti StartBiz sono ditte individuale, questa somma rappresenta già la maggior parte dei vantaggi offerti. I privilegi di StartBiz per le aziende di altre forme giuridiche sembrano essere secondo i calcoli, (che si basano su un campione non rappresentativo), almeno pari a quelli delle ditte individuale. Secondo questa ipotesi e dato l'uso attivo di StartBiz da parte di un totale di 11'293 aziende (indipendentemente dalla loro forma giuridica) è stato calcolato per gli anni 2011 al 2015 un risparmio complessivo di StartBiz di quasi 25 milioni di Franchi. Risulterebbe così un vantaggio globale annuale di quasi 5 milioni di Franchi, che è stato generato mediante l'uso di servizi StartBiz. Inoltre, è offerto un vantaggio di CHF 800'000.- dai registratori di StartBiz che utilizzano lo strumento solo per la ricerca di informazioni. I benefici totali pari a CHF 5,8 milioni sono compensati da costi annuali di CHF 440'000.- per lo sviluppo e il funzionamento di StartBiz. Alla luce di questi costi nella valutazione di questo strumento, il risultato degli benefici complessivi di StartBiz corrispondono CHF 5.36 milioni all'anno.

**Compilazione dei benefici offerti StartBiz all'anno**

Benefici	Somma arrotondata
Benefici di StartBiz per ditte individuali	4.1 mio CHF all'anno
Benefici di StartBiz per le aziende di tutte forme giuridiche	5 mio CHF all'anno
Benefici di informazione per tutti gli StartBiz-Registratori	0.8 mio CHF all'anno
<b>BENEFICI COMPLESSIVI DI STARTBIZ</b>	<b>5.8 mio CHF all'anno</b>
Costi di investimento, operativi, di personale per StartBiz	0.44 mio CHF all'anno
<b>BENEFICI COMPLESSIVI DI STARTBIZ – esclusi i costi</b>	<b>5.36 mio CHF all'anno</b>

Fonte: elaborazioni proprie basate sui risultati del sondaggio, IMP-HSG 2016

Riassumendo si può quindi affermare che StartBiz ha un gran numero costante di utenti all'anno, che sono molto soddisfatti del programma di StartBiz e che traggono dei benefici documentabili usando StartBiz. Tuttavia, si deve aggiungere che StartBiz nella sua fondazione attuale con la precedente puntualizzazione per la fondazione formale e con la sua pubblicità di soltanto 39% degli intervistati accontenta solo un gruppo relativamente piccolo di utenti. L'enorme potenziale di espansione di clienti non è attualmente applicato a sufficienza. In particolare, la mancanza

<sup>3</sup> Secondo la tariffa giornaliera lordo medio nel settore privato dalla rilevazione Svizzera della struttura dei salari del UST (2014) inclusi sicurezza sociale contributi a carico del datore di lavoro.

di mandato (possibile uso da parte di terzi, come fiduciari, notai o società di consulenza per conto dei fondatori) limita la disposizione di StartBiz come "Tool". StartBiz è attualmente percepito da altre istituzioni in fieri come un concorrente. Qui una comunicazione chiara e attiva di StartBiz, ma anche del futuro OSS, potrebbe essere di grande aiuto per elevare il profilo, per ridurre la percezione della concorrenza e, quindi, conquistare dei nuovi clienti. In questo senso la possibilità di un mandato da parte dell'OSS dovrebbe essere una cosa ovvia.

Per identificare i vantaggi specifici realizzati attraverso l'uso di StartBiz / OSS, anche ulteriori informazioni su ogni gruppo di utenti sarebbero di grande vantaggio. Un modo per rilevare la soddisfazione del cliente potrebbe essere una retroazione automatizzata standardizzata in modo da potere consultare i clienti il più presto possibile dopo l'uso dei servizi di StartBiz oppure del futuro OSS. In aggiunta alle informazioni d'uso da parte di questi gruppi specifici, questi feedback sono importanti per le regolazioni e le ottimizzazioni necessarie. Inoltre in questo modo si è in grado di poter fornire in futuro dei calcoli vantaggiosi per tutti i servizi e per tutti gli utenti.

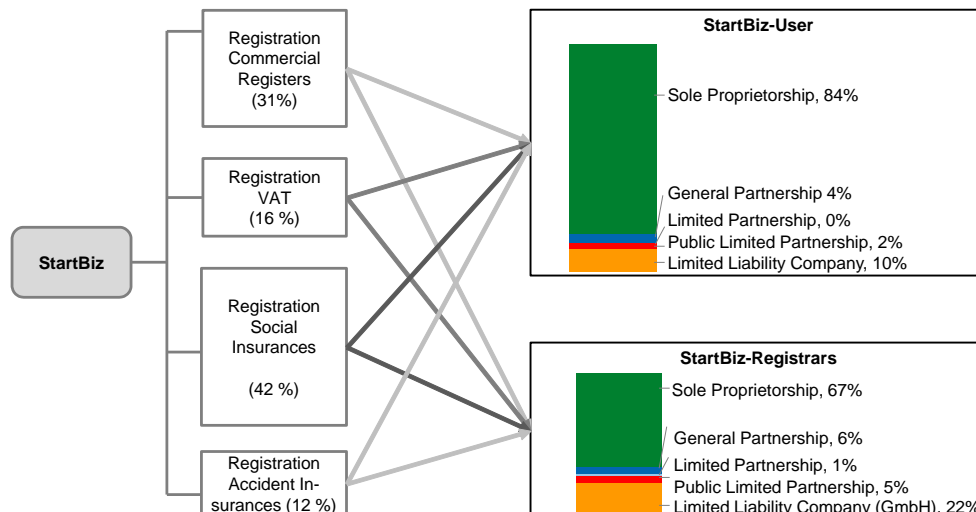
## Summary

Since 2004, it is possible in Switzerland to start a business online by using StartBiz. StartBiz is a virtual service that has been established by the State Secretariat for Economic Affairs (SECO). New companies can enroll with commercial registers, VAT, social insurances and accident insurances without any additional fees directly via the internet. After continuous adjustments over the past few years (e.g. integration of SuisseID etc.), a big change is coming now: StartBiz will be replaced by a virtual One-Stop-Shop (OSS), by which companies can fulfill various administrative obligations online. Against this background, the objective of the present study was (i) to develop a theoretical model for analyzing the benefits of StartBiz as well as of future e-government services within the planned OSS, and (ii) to summarize the current benefits of StartBiz based on this model.

The developed benefit-model allows the causal deduction of StartBiz-/OSS-benefits by considering specific groups of users, their use of the services offered and the outcome created. In principle, this allows the identification of the benefits generated for each target group as well as for each of the StartBiz-services separately. On basis of the developed model, the benefits of StartBiz have been assessed ex-post for the last five years by exploratory and in-depth interviews, by a comprehensive analysis of the anonymized StartBiz user data as well as by two large surveys (among company founders in general and StartBiz users in particular).

Since the relaunch of StartBiz in 2011 until the end of 2015, there was a total of 19'626 registrations on StartBiz. The number of registrations has remained largely constant with about 4'000 per year. Almost half of all registered companies (42%) did not actively use StartBiz to register with commercial registers, VAT, social or accident insurances. They remained StartBiz-Registrars. However, some of them used the tool in order to acquire relevant information. The rest (58%) of all registered companies has actively made use of mainly one service (sometimes two or three and rarely four services) offered by StartBiz. The vast majority of StartBiz-Users were sole proprietorships (84%). Referring to this legal form, almost a quarter of all new companies in Switzerland over the last years has formally been established by using StartBiz (FSO 2015). Most of the StartBiz-Users used the tool only once and for only one service (mainly for registering at the social insurances, followed by registrations with the commercial registers). The tool was least used to register for the accident insurances.

### Specified benefit model for StartBiz according to its user data 2011-2015



Source: Own calculations based on StartBiz User data 2011-2015, IMP-HSG 2016.

What kind of benefits did StartBiz-Users derive from using StartBiz services? In principle, companies which had used StartBiz, were highly satisfied with the StartBiz offer. They mainly expected savings of time and money. These expectations were largely met. In order to quantify these benefits, we used three different approximations: (pillar 1) the personal assessments of time and cost savings by StartBiz-Users; (pillar 2) the calculated differences of time and cost requirements for the formal establishment of a new company, indicated by StartBiz-Users on the one hand and those who did not use StartBiz on the other hand; and (pillar 3) the willingness to pay, which expresses the value of the benefits in terms of money as it is perceived by the StartBiz-Users themselves. However, the quantification of

the benefit generated over the last five years was only possible for sole proprietorships, since only for this user group a sample of sufficient size was available.

#### Time and cost savings (in working days / WD or CHF) by formally establishing a sole proprietorship with StartBiz

Pillar 1	Pillar 2			Benefit of StartBiz for one SP	
Estimated difference			Calculated difference	Averaged difference	
SP by using StartBiz Survey 2 (n=130) Arithmetic mean	SP without StartBiz Survey 1 (n=111) Arithmetic mean	SP by using StartBiz Survey 2 (n=130) Arithmetic mean	SP with & without StartBiz Based on indicated expenses (Survey 1 & 2)	Pillar 1 & Pillar 2	Savings by using StartBiz
4.7 WD	4.3 WD	2.8 WD	1.5 WD	~ 3 WD	2/3 of WD
820.- CHF	2'125.- CHF	710.- CHF	1'415.- CHF	~ 1'100.- CHF	1/2 of CHF
				Total (monetized):	~ 2'200.- CHF

Source: Own calculations based on the survey results, IMP-HSG 2016.

The calculations show that the use of StartBiz reduces the time required for formally establishing a sole proprietorship by approximately two-thirds. The costs for the formal establishment of a sole proprietorship is cut down by half in case of using StartBiz compared to the procedure without StartBiz. In order to make these benefits comparable and summable, a monetarization was undertaken. It has to be considered that this monetarization represents only a partial benefit, since only the two parameters (time, costs) can be assessed in monetary terms. Consequently, the calculated benefit in terms of money indicates only the order of magnitude. An exact indication in Swiss francs would represent a spurious accuracy that is not reliable.

Based on the assumption that one working day (WO) equals a daily rate of CHF 340.-<sup>4</sup>, savings in time and costs for one proprietorship (in accordance with the two pillars) of CHF 2,200.- result due to the use of StartBiz during the formal founding process. With regard to 9'448 sole proprietorships in the years 2011 to 2015 using StartBiz, StartBiz has generated a total benefit of about CHF 21 million over these past five years. This results in an average benefit of CHF 4 million per year by sole proprietorships using StartBiz. Since 84% of the current StartBiz users are sole proprietorships, this amount already represents the largest share of the generated benefit. Further calculations show that the benefit of StartBiz for companies with different legal forms seems to be at least as high as that for sole proprietorships. However, for all legal forms of start-up companies other than sole proprietorships, the sample sizes were not large enough. Yet, assuming a similar benefit like that realized by sole proprietorships, one can estimate a total benefit of almost CHF 25 million generated by the total of 11'293 companies (irrespective of their legal form) using StartBiz for formally establishing their company in the years 2011-2015. This results in a total benefit of almost CHF 5 million per year generated by the use of StartBiz services. In addition, a benefit of CHF 800'000.- is generated by StartBiz-Registrars who used the tool exclusively in order gain relevant information. To the total benefit of CHF 5.8 million, development and operational costs of yearly CHF 440'000 CHF have to be considered. Hence, when considering these costs, a total benefit of StartBiz of CHF 5.36 million results.

#### Compilation of the generated benefits of StartBiz per year

Benefit	Rounded Amount
Benefit by sole proprietorships using StartBiz	4.1 Mio CHF per year
Benefit by all companies using StartBiz (irrespective their legal form)	5 Mio CHF per year
Benefit by information gains of all StartBiz Registrars	0.8 Mio CHF per year
<b>TOTAL BENEFIT OF STARTBIZ</b>	<b>5.8 Mio CHF per year</b>
Investment, operational, staff costs of StartBiz	0.44 Mio CHF per year
<b>TOTAL BENEFIT OF STARTBIZ – less costs</b>	<b>5.36 Mio CHF per year</b>

Source: Own calculations based on the survey results, IMP-HSG 2016.

In summary, StartBiz exhibits a constant number of users per year who are very satisfied with the StartBiz offer and have a proven benefit from the use of StartBiz. Nevertheless, it should also be pointed out that StartBiz addresses a comparatively small group of users. This is due to the limitation of its services only to the formal establishment of companies out of all the various phases that a start-up company has to go through. In addition, one has to note a

<sup>4</sup> According to the average gross daily rate in the private sector based on the Swiss Earnings Structure Survey of the FSO (2014) including the social insurance contributions to be paid by the employer.

limited degree of brand awareness for StartBiz (39% of the companies surveyed know the tool). The great potential to increase the user group is not yet fully exploited. In particular, there is no possibility to use StartBiz under mandate (potential use by third parties such as trustees, notaries or consulting companies on behalf of founders). This aspect restricts the positioning of StartBiz as a «tool» and fuels the reservation of other institutions in the start-up community, who perceive StartBiz as a competitive offer. In this regard, a clear and active communication of StartBiz (the future OSS) as an online tool seems advisable, which intends to facilitate administrative obligations of companies. Such a communication could sharpen the profile, reduce perceptions of StartBiz as a competitive offer, and could address additional user groups. In this sense, it should be a matter of course, that the future OSS also enables the use of its services under mandate.

In order to be able to identify the specific benefits generated by the use of StartBiz / OSS clearly, more information on individual user groups would be necessary. For this purpose, a standardized, automated feedback loop could be established in order to measure customer satisfaction of all users promptly after they have used a certain service either of StartBiz or of the future OSS. This feedback may provide essential information specifically for each user-group as well as important strategic knowledge for required adjustments and optimizations of the services offered. At the same time, this may help to document reliable and sufficiently robust feedback information – so that in the future, amongst other things, one will be able to evaluate the benefits of each StartBiz-/OSS service and each user group separately.

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Ausgangslage	1
1.2	Zielsetzung und Aufgabenstellung	1
1.3	Aufgabenverständnis	1
1.4	Methodisches Vorgehen	2
<b>2</b>	<b>Ein Nutzenmodell für StartBiz</b>	<b>5</b>
2.1	Nutzenbewertungen als spezifische Wirkungsevaluationen	5
2.1.1	Definitorische Abgrenzungen zur Wirkungs- und Nutzenbewertung	5
2.1.2	Wirkungsmodelle zur Ableitung des kausal zuordenbaren Nutzens	6
2.2	Das Nutzenmodell für StartBiz (und den OSS)	7
2.3	Zur Monetarisierung des generierten Nutzens	8
<b>3</b>	<b>Umweltanalyse von StartBiz</b>	<b>10</b>
3.1	Das Ecosystem der Gründungen und der Bedarf nach einem Online-Schalter	10
3.2	E-Government als Herausforderungen für die öffentliche Verwaltung	14
3.2.1	Anforderungen an E-Government Lösungen	14
3.2.2	E-Government Strategie auf Bundesebene	15
3.2.3	E-Government-Lösungen im Gründungsprozess	16
<b>4</b>	<b>Angaben zu StartBiz</b>	<b>19</b>
4.1	Das Angebotsportfolio von StartBiz	19
4.2	Die aktuellen Inputs in StartBiz	20
<b>5</b>	<b>Die Nutzung von StartBiz</b>	<b>21</b>
5.1	Kenntnis und Kenntnisnahme von StartBiz	21
5.2	Nutzergruppen von StartBiz	22
5.3	Nutzung von StartBiz	24
5.4	Ein konkretisiertes Nutzenmodell für StartBiz	26
<b>6</b>	<b>Der Nutzen von StartBiz</b>	<b>27</b>
6.1	Der generierte Nutzen von StartBiz	27
6.2	Monetarisierung des generierten Nutzens von StartBiz	28
6.2.1	Quantifizierter Nutzen bei den über StartBiz angemeldeten Einzelfirmen	28
6.2.2	Quantifizierung der einzelnen StartBiz-Leistungen	31
6.3	Gesamtnutzenberechnung von StartBiz	32
<b>7</b>	<b>Optimierungsmöglichkeiten für StartBiz und den geplanten One-Stop-Shop (OSS)</b>	<b>36</b>
7.1	Zusammenfassende Nutzenbewertung	36
7.2	Operative Optimierungsmöglichkeiten für StartBiz	38
7.3	Strategische Überlegungen zu StartBiz und dem OSS	39
	<b>Quellenverzeichnis</b>	<b>43</b>

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Differenzen beim Zeit- und Kostenaufwand für die formelle Gründung von EF mit und ohne StartBiz	29
Tabelle 2: Gesamtnutzenberechnung von StartBiz für Einzelfirmen	33
Tabelle 3: Gesamtnutzenberechnung von StartBiz für alle Unternehmen	33
Tabelle 4: Gesamtnutzenberechnung von StartBiz für StartBiz-Registrierer	34
Tabelle 5: Zusammenfassende Übersicht zum Gesamtnutzen durch StartBiz	37
Tabelle 6: Operative Verbesserungsvorschläge der StartBiz Nutzer (Umfrage 2)	38
Tabelle 7: Präferenzen der StartBiz Nutzer für mögliche OSS Dienste	40

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Modulares Vorgehen der Nutzenbewertung	2
Abbildung 2: Verteilung nach Standort und Rechtsform der Umfrageteilnehmenden (1. Umfrage)	3
Abbildung 3: Verteilung nach Standort und Rechtsform der Umfrageteilnehmenden (2. Umfrage)	4
Abbildung 4: Wirkungsketten als konzeptioneller Rahmen der Nutzenbeurteilung	6
Abbildung 5: Der für die Nutzenbewertung von StartBiz fokussierte Abschnitt des Wirkungsketten-Modells	7
Abbildung 6: Das Nutzenmodell von StartBiz	8
Abbildung 7: Methodik zur Monetarisierung des StartBiz Nutzens	9
Abbildung 8: Das Ecosystem der Gründungen	10
Abbildung 9: StartBiz im Gründungsprozess	11
Abbildung 10: Benötigte Arbeitstage pro Gründungsphase (Mittelwerte)	11
Abbildung 11: Finanzieller Aufwand pro Gründungsphase in CHF (Mittelwert)	12
Abbildung 12: Bedeutung externer Unterstützungsangebote in den einzelnen Phasen der Unternehmensgründung	12
Abbildung 13: In Anspruch genommene Unterstützungsangebote in den einzelnen Gründungsphasen	13
Abbildung 14: Zufriedenheit der Unternehmensgründer mit den aktuellen Unterstützungsangeboten	13
Abbildung 15: Einordnung von StartBiz in das E-Government Modell und seine zentralen Elemente	14
Abbildung 16: Kenntnis und Inanspruchnahme von Online-Angeboten zur Unternehmensgründung	17
Abbildung 17: Sinnhaftigkeit von Online-Angeboten in den einzelnen Gründungsphasen	17
Abbildung 18: Eigenschaften von Online-Angeboten zu Unternehmensgründungen	18
Abbildung 19: Gewünschte Ausrichtung zukünftiger Online-Angebote der öffentlichen Hand	18
Abbildung 20: Kenntnisnahme von StartBiz	21
Abbildung 21: Verhältnis der Anteile an den Gründungen zu den Anteilen an StartBiz-Registrierungen	22
Abbildung 22: Unterteilung der StartBiz-Kunden in StartBiz-Nutzer und StartBiz-Registrierer (2011-2015)	23
Abbildung 23: Marktanteile von StartBiz bei den Einzelfirmen (EF)	23
Abbildung 24: StartBiz-Nutzergruppen nach Rechtsformen (2011-2015)	24
Abbildung 25: Dauer der Nutzung von StartBiz (2011-2015)	24
Abbildung 26: Bezogene StartBiz-Dienstleistungen (insgesamt und Kombinationen) (2011-2015)	25
Abbildung 27: Gründe für Nicht-Nutzung von StartBiz Angeboten	25
Abbildung 28: Konkretisiertes Nutzenmodell	26
Abbildung 29: Kundenzufriedenheit von StartBiz-Anwendern	27
Abbildung 30: Gründe für Registrierung/Nutzung von StartBiz und erfüllte Erwartungen	28
Abbildung 31: Monetärer Nutzen von StartBiz für eine Einzelfirma (nach Mittelwert)	30
Abbildung 32: Monetärer Nutzen von StartBiz für eine Einzelfirma (nach Medianwerten)	30
Abbildung 33: Histogramm zu den geschätzten Kosteneinsparungen (Antworten 2. Umfrage)	31
Abbildung 34: Vergleich benutzte StartBiz-Leistungen und geschätzte Kosteneinsparungen	32



## Verzeichnisse

Abbildung 35: Zusammenhang zwischen Anzahl benutzter StartBiz-Dienstleistungen und Kosteneinsparungen	32
Abbildung 36: StartBiz-Nutzer nach Rechtsformen (2011-2015)	33
Abbildung 37: Durchschnittlicher jährlicher Nutzen (in CHF) von StartBiz während der Jahre 2011-2015	34
Abbildung 38: Beispiele für die grosse Wertschätzung von StartBiz bei seinen Nutzern	36



# 1 Einleitung

StartBiz ist ein Online-Schalter, der vom Staatssekretariat für Wirtschaft SECO zur Verfügung gestellt wird. Er soll die Gründung von Unternehmen vereinfachen, indem er mit einem einzigen Zugang, Online-Anmeldungen bei Handelsregistern, Mehrwertsteuer, AHV und bei Unfallversicherungen ermöglicht. Neben diesem aktuellen Angebot sind weitere E-Government Services geplant, StartBiz soll mittelfristig von einem One-Stop-Shop (OSS) Portal abgelöst werden, über das Unternehmen während ihrer gesamten Lebensdauer verschiedenste administrative Aufgaben online durchführen können.

## 1.1 Ausgangslage

Seit 2004 ist es möglich, Unternehmen in der Schweiz online zu gründen. Das SECO hat hierfür den Online-Schalter StartBiz entwickelt, um den administrativen Aufwand seitens Neuunternehmern zu verringern. Anmeldungen bei Handelsregistern, Mehrwertsteuer, AHV und bei Unfallversicherungen können so einfach über das Internet abgewickelt werden. In den Jahren 2005 und 2009 wurden jeweils Studien durchgeführt, um den Nutzen von StartBiz zu messen. Beide zeichneten für StartBiz ein durchaus positives Bild und konnten dem damaligen Angebot einen entsprechenden Nutzen zusprechen. Im Anschluss an diese Studien wurde die Aufstellung von StartBiz stets etwas angepasst und erweitert. Die letzte grössere Veränderung war die Integration von SuisseID mit Beginn 2015, um die Prozesse dank der digitalen Signatur und elektronischen Authentifizierung weiter zu vereinfachen.

Als Entscheidungsgrundlage für die geplante Ablösung von StartBiz durch einen One-Stop-Shop für Unternehmen (OSS) ist eine aktuelle Nutzenbewertung erforderlich. Gleichzeitig ist dabei nicht allein die rückblickende Bewertung des Nutzens von StartBiz von Interesse, sondern ebenso sehr die Entwicklung eines Modells zur Beschreibung des Nutzens sowie einer Methode, mit der dieser Nutzen sowohl von StartBiz als auch von zukünftigen Erweiterungen periodisch quantifiziert werden kann.

Vor diesem Hintergrund hat das SECO zu Jahresbeginn 2016 das Institut für Systemisches Management und Public Governance (IMP-HSG) gemeinsam mit dem Institut für Technologiemanagement und Entrepreneurship (ITEM-HSG) der Universität St.Gallen beauftragt, (i) ein Nutzenmodell für StartBiz und künftige E-Government Services im Rahmen des geplanten OSS zu erstellen und (ii) anhand dieses Modells auch den aktuellen Nutzen von StartBiz zu erfassen. Die Projektleitung lag beim IMP-HSG.

## 1.2 Zielsetzung und Aufgabenstellung

Ziel der vorliegenden Studie ist somit, den Nutzen von StartBiz zu analysieren und zu bewerten. Gleichzeitig soll eine Möglichkeit geschaffen werden, um eine derartige Nutzenbewertung sowohl periodisch durchführen als auch auf weitere E-Government Angebote im Rahmen des geplanten OSS ausweiten zu können.

Hierfür war ein Modell sowie eine dazugehörige Methodik zu entwickeln und erstmalig anzuwenden, mit denen der Nutzen von StartBiz und dessen Erweiterung im Rahmen des One-Stop-Shops quantifiziert werden kann. In diesem Sinne soll das Modell sowohl die Nutzenidentifikation als auch die Nutzenbewertung von StartBiz ermöglichen. Unter Nutzenidentifikation fällt die Aufgabe, die Art des Nutzens (Zeitgewinn bei der Informationsbeschaffung, der Abwicklung des Services, geringere Gebühren etc.), der durch die Nutzung von StartBiz generiert wird, festzustellen und ihn zu quantifizieren. Unter Nutzenbewertung versteht man, den identifizierten Nutzen einzuordnen und seinen Beitrag bei dem jeweiligen Nutzer einzuschätzen. Gleichzeitig soll die Nutzenidentifikation und -bewertung Hinweise zur Effizienz von StartBiz sowie zu potenziellen Optimierungsmöglichkeiten oder alternativen Umsetzungswegen geben. Dabei war darauf zu achten, dass sowohl Modell als auch Methodik so gewählt sind, dass sie ohne grössere Probleme auf weitere E-Government Angebote im Rahmen des OSS übertragen und auch für diese periodisch ohne grossen Aufwand durchgeführt werden können.

## 1.3 Aufgabenverständnis

Die genannten Aufgaben zum „Nutzen von StartBiz“ werden als Teil einer umfassenden Wirkungsbeurteilung verstanden, die den Fokus auf eine quantitative Bilanzierung – und soweit möglich – auch eine monetäre Bewertung des Nutzens dieses Online-Angebotes legt. Diese Bilanzierung muss immer vor dem Hintergrund der Zielsetzungen

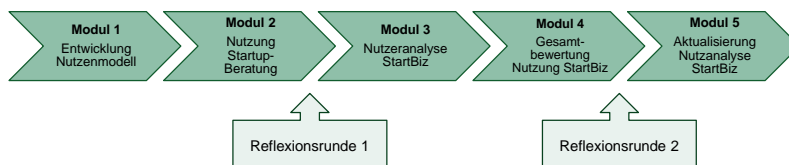
gesehen werden, die in diesem Fall vom Betreiber des Angebotes, dem SECO, formuliert worden sind. Diese Zielsetzungen rücken die Nutzenbewertung in den Zusammenhang mit der geplanten Ausweitung der E-Government Services der KMU-Abteilung des SECO. Es werden explizit Entscheidungsgrundlagen und –kriterien gewünscht, die im Rahmen der geplanten Anpassungen und Erweiterungen berücksichtigt werden können.

Diese Zielsetzungen entsprechen unserem Verständnis von Nutzenbewertungen. Grundsätzlich verstehen wir Nutzenbewertungen als reflexiven Evaluationsprozess, bei dem es nicht ausschliesslich um eine nachträgliche, summarische Bewertung quantitativer Effekte geht, d.h. um die Ex-post Legitimierung eines bestimmten Ressourceneinsatzes. Hierfür muss im Sinne eines Wirkungsnachweises nach aussen der Nutzen einzelner Aktivitätsbereiche transparent und nachvollziehbar zusammengestellt sowie summativ kommuniziert werden können. Unserem Verständnis nach sollen Nutzenbewertungen jedoch auch formative Elemente umfassen, die ein organisationales Lernen anregen und entsprechende Optimierungen und Anpassungen bei den evaluierten Angeboten anregen können. Hierfür ist es wichtig, dass die Evaluationen interaktiv durchgeführt werden. Aus diesem Grund waren auch bei der Erstellung der vorliegenden Studie während des Analyseprozesses zwei Reflexionsrunden eingebaut, an denen gemeinsam mit dem Auftraggeber das bestehende Konzept der Nutzenmessung kritisch hinterfragt und angepasst wurde. Diese Reflexionsrunden halfen einerseits die Qualität des Nutzenmodells sowie die Akzeptanz für dieses Modell bei den Verantwortlichen im SECO zu verbessern. Andererseits konnten in den Reflexionsrunden die Analyseergebnisse gemeinsam diskutiert und reflektiert werden, um bereits erste Rückschlüsse und Lerneffekte für die zukünftige strategische wie operative Gestaltung von StartBiz und OSS ziehen zu können.

## 1.4 Methodisches Vorgehen

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen folgte die Erarbeitung der Studie einem modularen und iterativen Aufbau, wie er in der folgenden Abbildung dargestellt ist. Aus dieser Abbildung wird auch ersichtlich, dass an zwei Stellen dieses Prozesses Reflexionsrunden durchgeführt wurden. Im Rahmen der Analyse wurden quantitative Analyseelemente und qualitative Elemente in den einzelnen Modulen miteinander kombiniert. Wichtig war dabei eine hohe Transparenz des gewählten methodischen Vorgehens, damit bei späteren Aktualisierungen der Nutzenanalyse diese auch von anderen Forschungseinrichtungen oder SECO-intern durchgeführt werden können.

Abbildung 1: Modulares Vorgehen der Nutzenbewertung



Quelle: Eigene Darstellung, IMP-HSG 2016.

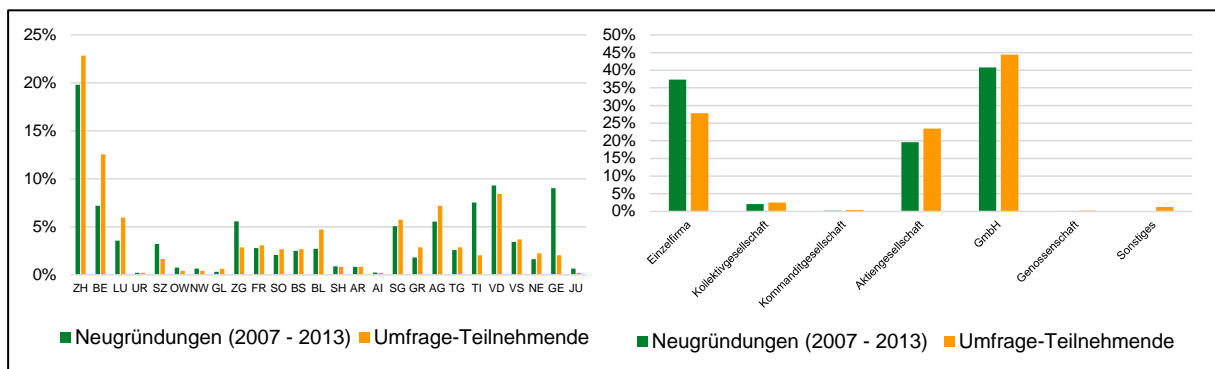
In Modul 1 wurde in einem ersten Schritt für StartBiz ein Nutzermodell entwickelt und die jeweiligen Nutzenerwartungen der verschiedenen Nutzergruppen festgelegt. Dieses Modell basierte auf der Analyse vorhandener Studien und Literatur sowie auf einer Reihe von Experteninterviews mit Vertretern der verschiedenen Nutzergruppen und mit wichtigen Stakeholdern. In einem zweiten Schritt wurde mit Hilfe des Nutzermodells ein Nutzenmodell entworfen. Dieser Entwurf des Nutzenmodells wurde im weiteren Prozess mit Hilfe der Ergebnisse der anschliessenden Module kontinuierlich geschärft und verfeinert.

In Modul 2 wurde eine umfangreiche Online-Befragung bei Startup-Unternehmen in der Schweiz durchgeführt. Diese Befragung folgte zwei Zielsetzungen: Zum einen diente sie dazu, die konkreten Nutzenerwartungen von Startup-Unternehmen an ein derartiges Beratungsangebot zu identifizieren. Zum anderen lieferte sie Aussagen dazu, welche Relevanz das Angebot von StartBiz im Vergleich zu anderen Angeboten hat. Auch die generelle Rolle von Online-Angeboten für Start-Up Unternehmen konnte mit Hilfe der Befragungsergebnisse eingeordnet werden. Gleichzeitig wurden Präferenzen für mögliche Services im Rahmen des geplanten OSS von den teilnehmenden Start-Ups abgeholt. Die Umfrage wurde online mit dem Unipark-Programm auf Deutsch und Französisch durchgeführt. Der entsprechende Link wurde an Unternehmen der Orbis-Datenbank versendet, die in den vergangenen fünf Jah-

ren gegründet wurde. Der Rücklauf war mit gut 500 Teilnehmenden recht zufriedenstellend, und es ist davon auszugehen, dass die Repräsentativität aufgrund der Zusammensetzung der Umfrageteilnehmenden grundsätzlich gewährleistet ist (vgl. Abbildung 2):

- Im Hinblick auf die geografische Verteilung nahmen aus allen Kantonen Unternehmen teil, allein Tessiner<sup>5</sup>, Genfer und Zuger Unternehmen waren im Vergleich zu ihrem jeweiligen Anteil an den Gesamtgründungen in der Schweiz unterrepräsentiert. Hingegen waren Unternehmen aus der Ostschweiz (v.a. aus Zürich und St.Gallen) aber auch aus Bern, Luzern oder Aargau gut vertreten.
- Auch in Bezug auf die vertretenen Rechtsformen der Start-Ups nahmen von allen Rechtsformen ausreichend Unternehmen teil, bei den Einzelfirmen lag der Anteil tendenziell etwas niedriger als ihr Anteil an den Gesamtgründungen in der Schweiz ausmacht, Aktiengesellschaft und GmbH hingegen waren leicht überdurchschnittlich repräsentiert.

Abbildung 2: Verteilung nach Standort und Rechtsform der Umfrageteilnehmenden (1. Umfrage)



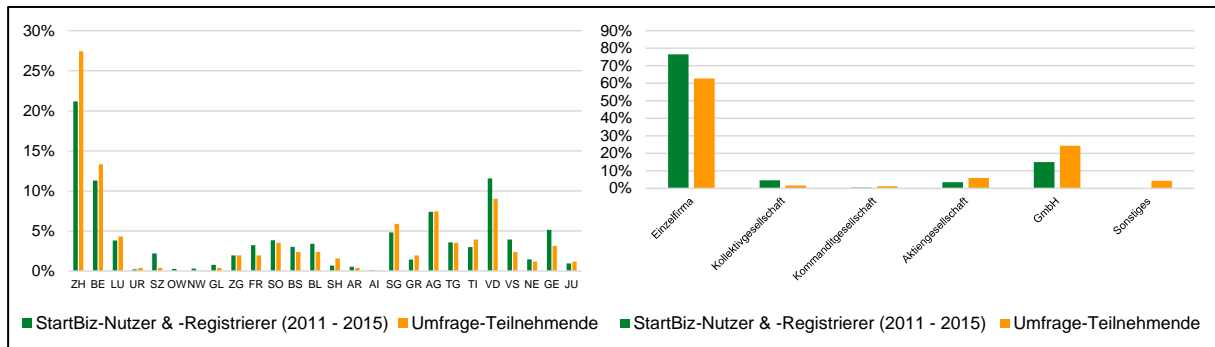
Quelle: Eigene Auswertungen, IMP-HSG 2016.

An diese beiden ersten Arbeitsschritte schloss sich eine Reflexionsrunde an, bei der vor dem Hintergrund der ersten Online-Befragung das bestehende Nutzenmodell gemeinsam überprüft wurde. Auch konnten die Ergebnisse der Umfrage sowie weitere vorliegende Analyseergebnisse gemeinsam diskutiert und in ihrer Konsequenz für StartBiz durchgedacht werden.

Im darauffolgenden Modul 3 wurde fokussiert die StartBiz Nutzung analysiert. Hierfür wurden einerseits die anonymisierten Nutzerdaten all jener, die sich in den vergangenen fünf Jahren auf StartBiz registriert haben, ausgewertet. Andererseits wurden auch alle registrierten Unternehmen mit einem weiteren Online-Survey gezielt befragt. Die Umfrage wurde wiederum online mit dem Unipark-Programm auf Deutsch, Französisch und diesmal auch Italienisch durchgeführt. Diese Befragung ermöglichte eine ausführliche Analyse der konkreten Nutzer von StartBiz und ihrer Erfahrungen. Die Basis für die Befragung bildete das in Modul 1 entwickelte Nutzenmodell mit den daraus abgeleiteten Indikatoren zur Nutzenmessung. Der Rücklauf zu dieser Umfrage war mit etwas mehr als 250 geringer als erwartet, war aber ausreichend repräsentativ. Die Gründe für die recht geringe Rücklaufquote dürften vielfältig sein. Etliche Rückmeldungen lassen jedoch annehmen, dass einige Unternehmen letztendlich nicht gegründet wurden oder sich aber bereits wieder aufgelöst haben. Eine weitere zentrale Aussage war allerdings auch, dass sich viele nicht mehr an ihre Registrierung bei StartBiz erinnern konnten. Dennoch konnte mit dem Rücklauf im Vergleich zu der Gesamtgruppe an StartBiz Nutzern wieder eine ausreichend repräsentative geografische Verteilung und eine ausreichende Repräsentanz aller Rechtsformen erreicht werden (vgl. Abbildung 3).

<sup>5</sup> Die Unterrepräsentation der Tessiner Unternehmen kann teilweise auch mit dem Umstand erklärt werden, dass die erste Umfrage nicht auf Italienisch durchgeführt wurde. (Allerdings zeigt sich diese Unterrepräsentation des Tessins auch bei den StartBiz Nutzern generell). Dennoch wurde aufgrund dieser Erfahrungen die zweite Umfrage auch auf Italienisch angeboten, die Teilnahme der Tessiner fiel damit deutlich stärker aus.

Abbildung 3: Verteilung nach Standort und Rechtsform der Umfrageteilnehmenden (2. Umfrage)



Quelle: Eigene Auswertungen, IMP-HSG 2016.

Aufbauend auf den Ergebnissen aller Module und insbesondere auf den abgebildeten Nutzenindikatoren im Rahmen der 2. Umfrage wurde anschliessend eine Gesamtbewertung des Nutzens von StartBiz vorgenommen. Soweit möglich wurden dabei Nutzeneffekte auch monetarisiert, sowohl insgesamt als auch angebotsdifferenziert, und eine Bewertung des monetären Nutzens vorgenommen (Modul 4). Abschliessend wurde eine weitere Reflexionsrunde durchgeführt, auf der die Gesamtergebnisse gemeinsam besprochen wurden. Auch das Nutzenmodell und die gewählte Methodik wurden noch einmal gemeinsam abgestimmt, um sie für zukünftige Nutzenbewertungen kompatibel vorliegen zu haben.

## 2 Ein Nutzenmodell für StartBiz

Aufgabe des Nutzenmodells ist, den Nutzen von StartBiz zu identifizieren und zu bewerten. Dabei soll der Nutzen sowohl spezifisch für die unterschiedlichen Angebote von StartBiz als auch differenziert nach den verschiedenen Nutzergruppen analysiert werden können. Gleichzeitig ist eine kausale Zuordnung wichtig. Um ein derartiges Nutzenmodell entwickeln zu können, werden im Folgenden die generellen Anforderungen an eine Nutzenbewertung dargelegt sowie die Wirkungsmodelle, deren sich solche Nutzenbewertungen bedienen. Anschliessend wird ein Nutzenmodell für StartBiz erstellt und erläutert, das die genannten Bedingungen und Anforderungen berücksichtigt.

### 2.1 Nutzenbewertungen als spezifische Wirkungsevaluationen

Um die Effektivität wie Effizienz eines bestimmten Handlungsfeldes oder auch einzelner Programme oder Projekte festzustellen, werden Wirkungsevaluationen durchgeführt. In diesem Sinne handelt es sich auch bei der vorliegenden Nutzenbewertung um eine Wirkungsevaluation.

#### 2.1.1 Definitorische Abgrenzungen zur Wirkungs- und Nutzenbewertung

Will man die Wirkung von bestimmten Aktivitäten, Projekten, Programmen oder auch Prozessen bewerten, stellt sich zunächst die Frage der Definition von Wirkungen. Der Begriff der Wirkung bezieht sich grundsätzlich auf all jene induzierten Veränderungen, die einer bestimmten Aktivität/ Intervention zugeschrieben werden können. Hierzu gehören auch nicht erwartete und unerwünschte Wirkungen. Wirkungen umfassen somit die intendierten, nicht-intendierten, positiven sowie auch die negativen, erwarteten oder unerwarteten Veränderungen (vgl. Reade 2008). Weitere Differenzierungsmöglichkeiten stellen die Art der Wirkung, ihre Dauer und die Ebene ihres Auftretens dar. Es können z.B. ökonomische, soziale, kulturelle und politische Wirkungen unterschieden werden, oder aber kurz-, mittel- oder langfristige Wirkungen.

In einer klassischen Wirkungsevaluation sind grundsätzlich all diese Wirkungen zu erfassen, wobei der Untersuchungsgegenstand und damit der Fokus der Evaluation auch bewusst auf bestimmte „Nettowirkungen“ bspw. nur auf die kurzfristig bei einer bestimmten Zielgruppe auftretenden Wirkungen eingegrenzt werden kann. In diesem Sinne ist die vorliegende Nutzenbewertung von StartBiz zu sehen: hier geht es weniger um eine breite Wirkungsevaluation, sondern primär um eine fokussierte Erfassung und Bewertung des kurzfristigen, monetarisierbaren Nutzens von StartBiz bei den einzelnen Nutzergruppen. Als Nutzen wird somit die bei den Zielgruppen direkt auftretende, ökonomische Wirkung, die kausal auf StartBiz zurückzuführen ist, definiert. Diese Nutzenevaluation verfolgt damit einen engeren Fokus als die Wirkungsevaluation und berücksichtigt explizit nicht den langfristigen Impact, der durch das StartBiz Angebot mitbeeinflusst wird (bspw. Steigerung der Gründungsrate in der Schweiz, längere Lebensdauer der gegründeten Unternehmen durch bessere Vorabinformation etc.), oder verwaltungsinterne Vorteile und Effekte (Einsparungen durch Systematisierungen, Koordinationswirkungen etc.), die durch ein gemeinsames Online-Angebot wie StartBiz ermöglicht werden.

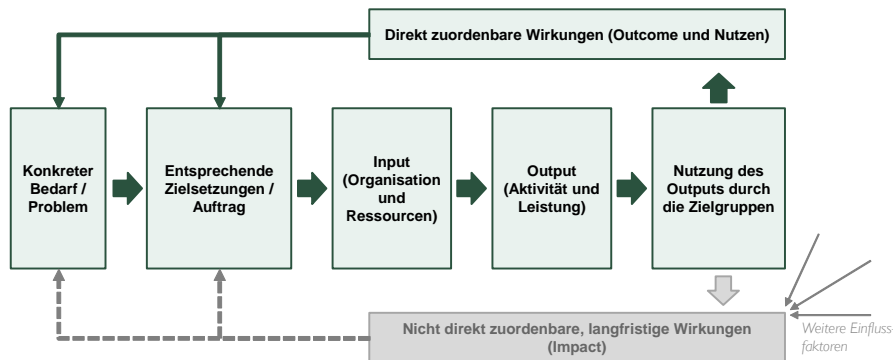
Grundsätzlich werden mit der vorliegenden Nutzenevaluation, wie einleitend bereits dargelegt, zwei parallele Zielsetzungen verfolgt: Legitimation von getätigten Massnahmen auf der einen und Input für die Strategieentwicklung auf der anderen Seite. Auf diese Weise kann die Nutzenevaluation über die nachträgliche Messung des generierten Nutzens hinaus (vgl. Aufgabe 1) Optimierungen zu StartBiz und Inputs für den geplanten OSS liefern (vgl. Aufgabe 2).

- **Aufgabe 1 „Legitimationsnachweis“:** Auf der einen Seite soll die Nutzenbewertung die gesetzliche Vorgabe einer regelmässigen Überprüfung der Wirksamkeit öffentlichen Handelns erfüllen. Im Sinne eines Wirkungsnachweises nach aussen muss der Nutzen von StartBiz transparent und nachvollziehbar zusammengestellt sowie summativ kommuniziert werden können. Für diesen Nutzen steht somit die Legitimationslogik der Nutzenbewertung im Vordergrund.
- **Aufgabe 2 „Strategieinput“:** Ergänzend soll die Nutzenbewertung auch als Strategieinstrument dienen, sie folgt hierfür einer Steuerungslogik. Mit ihren Fragen und ihren Ergebnissen soll sie einen Beitrag leisten, um die Umsetzung von StartBiz zu optimieren und durch konkrete Anpassungen seine Nutzengenerierung zu verstärken. Gleichzeitig muss ihre Konzeptualisierung den Reflexionsbedarf der Beteiligten bedienen und dabei Handlungsempfehlungen sowie strategischen Input für die Umsetzung des OSS liefern.

## 2.1.2 Wirkungsmodelle zur Ableitung des kausal zuordenbaren Nutzens

Wirkungsevaluationen bedienen sich stets eines Wirkungsmodells. Dieses ist notwendig, um die kausalen Zusammenhänge sichtbar zu machen. Denn nicht alle beobachteten Veränderungen sind auch wirklich eine direkte Folge der entsprechenden Aktivität, vielmehr definieren sich Wirkungen und somit auch der Nutzen eines bestimmten Angebots (StartBiz) durch ihren **Kausalzusammenhang** mit den durchgeführten Interventionen. Wirkungsmodelle versuchen auf Basis von Wirkungshypothesen diese Kausalitäten in Form von Wirkungsketten, komplexeren Wirkungskreisläufen oder auch als teilweise hochkomplexe Wirkungsnetze abzubilden. Für die praktische und operative Evaluationsarbeit haben sich die Wirkungsketten bewährt. Diese berücksichtigen alle wesentlichen Faktoren ohne dabei zu komplex zu werden. Wirkungsketten bieten ein strukturiertes und gut handhabbares Analyseraster, das in seiner Stringenz und Komplexitätsreduktion zugleich als wichtiges Reflexionsinstrument dienen kann (siehe Abbildung 4).

Abbildung 4: Wirkungsketten als konzeptioneller Rahmen der Nutzenbeurteilung



Quelle: Eigene Darstellung IMP-HSG nach Hummelbrunner 2004.

Das Denken in Wirkungsketten geht dabei stets von identifizierten Problemen oder Bedarfen aus. Diese bilden idealtypisch die Ausgangsbasis des öffentlichen Handelns. Konkret bedeutet dies die Frage: warum werden öffentliche Aktivitäten notwendig? Aus den wahrgenommenen Problemen oder auch Bedarfen leiten sich entsprechende Zielsetzungen ab: warum und welche Veränderungen werden angestrebt? Wie soll auf die identifizierten Probleme reagiert werden? Somit bilden die Probleme und ihre korrespondierenden Zielsetzungen in Folge den Referenzrahmen für die kausale, schrittweise Ableitung der Wirkungsketten. Es stellt sich zuerst die Frage, ob die gesetzten Massnahmen konsistent zu den einzelnen Zielsetzungen passen. In Folge wird die Umsetzung der Massnahmen betrachtet, welche Ressourcen dafür eingesetzt werden, welcher Output dadurch geschaffen wird, und ob dieser in Folge auch von den geplanten Zielgruppen entsprechend aufgegriffen und genutzt wird. Denn erst aufgrund der Nutzung des Outputs können sich Wirkungen entfalten. Bei der Wirkung selbst lassen sich sodann direkt und kausal zuordenbare Wirkungen wie der konkrete Nutzen (Outcome) einerseits sowie indirekte, teilweise auch langfristige Wirkungen (Impact) andererseits unterscheiden.

Selbst wenn diese Wirkungsketten niemals der Umsetzungsrealität und den vorherrschenden komplexen Wirkungsgefügen vollkommen gerecht werden können, sichern sie doch ein gemeinsames Verständnis und helfen in der operativen Arbeit, falsche Entwicklungen rasch zu erkennen und zeitnah korrigierende Massnahmen zu setzen. So kann die Nutzenbewertung mit Hilfe von Wirkungsketten feststellen, ob ...

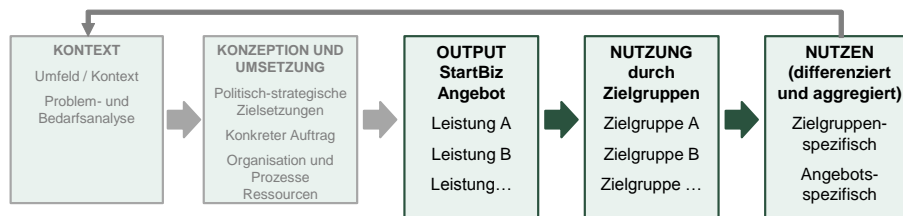
- der gewünschte, intendierte Nutzen gemäss Zielsetzung eingetreten ist (Identifikation des Nutzens);
- warum und wie dieser ermöglicht wurde (Kausalitätsklärung);
- in welchem Ausmass er zur Erreichung der Ziele beiträgt (Bewertung des Nutzens).



## 2.2 Das Nutzenmodell für StartBiz (und den OSS)

Das Nutzenmodell für StartBiz basiert auf dem skizzierten Modell kausaler Wirkungsketten, wobei der Fokus auf der Verbindung zwischen Output, d.h. dem konkreten Angebot von StartBiz und seinen unterschiedlichen Komponenten einerseits, und dem durch die Nutzung des Outputs seitens der einzelnen Zielgruppen generierten Nutzen andererseits liegt. Die weiteren Elemente der Wirkungskette (die Problemstellung, der Bedarf als Ausgangssituation, die Zielsetzung und auch die organisatorischen Fragen zur Umsetzung) werden zwar ebenso berücksichtigt, finden jedoch primär erklärend Eingang in das Modell. Das heisst, die Umsetzungsfaktoren sind wichtig, erstens um zur Kausalitätsklärung beizutragen und zweitens um die Nutzenbewertung vornehmen zu können (bspw. in Relation zu den eingesetzten Ressourcen). Die Bedarfs- und Problemanalyse, die Zielsetzungen sowie der politisch-strategische Auftrag dienen ebenfalls zur Einordnung des generierten Nutzens. Entspricht der erzielte Nutzen den gesetzten Zielen? Kann er in dieser Ausprägung auf die Problemstellung einwirken, deckt er den identifizierten Bedarf? In Ergänzung können diese vorgelagerten Elemente der Wirkungskette zudem auf Potenziale oder Optimierungsmöglichkeiten hinweisen, die zur weiteren Steigerung des Nutzens adressiert werden können. Die folgende Abbildung zeigt den für die Nutzenbewertung von StartBiz fokussierten Abschnitt des Wirkungsketten-Modells.

Abbildung 5: Der für die Nutzenbewertung von StartBiz fokussierte Abschnitt des Wirkungsketten-Modells



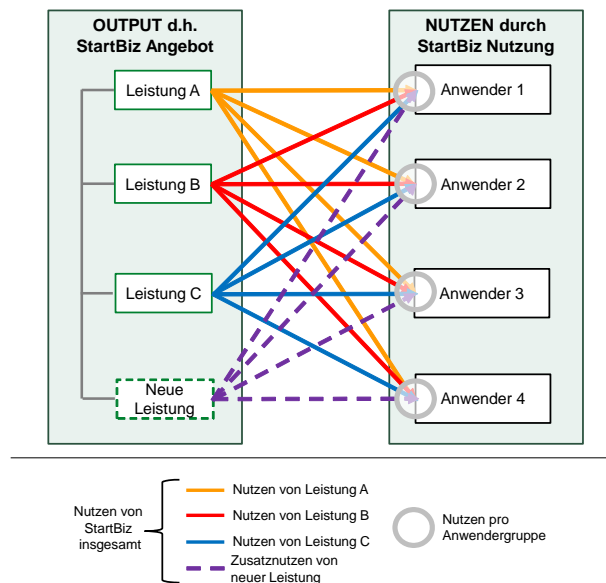
Quelle: Eigene Darstellung, IMP-HSG 2016.

Das heisst, dass im Rahmen des StartBiz Nutzenmodells der Betrachtungsfokus eben auf den drei Teilelementen Output (= konkretes Angebot StartBiz), Nutzung durch die Zielgruppen und auf dem daraus entstehenden Nutzen bei diesen Zielgruppen liegt. Die kausale Ableitung des Nutzens erfolgt stets unter Berücksichtigung der einzelnen Zielgruppen, so dass der jeweilige Nutzen einer spezifischen StartBiz Leistung pro Anwendergruppe abgelesen werden kann. Um diese Zielgruppen- und Angebotsdetaillierung bei der Bilanzierung zu ermöglichen, wurden für das StartBiz Nutzenmodell diese Elemente aus dem Wirkungsketten-Modell herausgenommen und weiter vertieft. Die folgende Abbildung zeigt das StartBiz-Nutzenmodell und seine Konkretisierung in Bezug auf den kausalen Zusammenhang zwischen den drei Teilelementen Angebot StartBiz, Nutzung durch die einzelnen Zielgruppen und dementsprechender Nutzen.

Dieses Nutzenmodell erlaubt, für jedes Angebot von StartBiz auszuführen, welche Leistung es konkret bietet. Welche Zielgruppen können diese Leistungen nutzen? Unter welchen Bedingungen und in welchem Ausmass können sie diese Leistung nutzen? Welche Art von Nutzen können sie daraus ziehen (Zeitersparnis, Informationsvorsprung etc.) und in welchem Ausmass? Wie ist der entsprechende Nutzen für diese Zielgruppe zu bewerten? Anschliessend können die einzelnen Nutzenbeträge aggregiert werden, sowohl leistungsbezogen also in Summe für ein bestimmtes StartBiz Angebot, als auch zielgruppenspezifisch als Summe über alle leistungsbezogenen Nutzen für die jeweilige Zielgruppe. Bei Letzterem müssen allfällige Nutzensteigerungen durch Synergiegewinne bei der Nutzung mehrerer Leistungen von StartBiz berücksichtigt werden.

Dieses Nutzenmodell bietet den notwendigen Analyse- und Bewertungsraster, der im Zuge der Nutzenevaluation Schritt für Schritt konkretisiert und ausgearbeitet wurde. Bei den folgenden Kapiteln wird jeweils darauf verwiesen, wie die verschiedenen Ergebnisse im Nutzenmodell einzuordnen sind und welche Auswirkungen sie bedingen. Bei der periodischen Durchführung der Nutzenevaluation muss stets von Neuem von dieser neutralen Grundform des Nutzenmodells ausgegangen und diese gemäss des jeweiligen Status-Quo adaptiert werden. Damit können die Entwicklungen in der Nutzengenerierung über die Zeit abgelesen werden.

Abbildung 6: Das Nutzenmodell von StartBiz



Quelle: Eigene Darstellung, IMP-HSG 2016.

## 2.3 Zur Monetarisierung des generierten Nutzens

Das Nutzenmodell ist zur Identifizierung des Nutzens notwendig und kann (bedingt) auch zu seiner Einordnung beitragen. Da jedoch fokussiert der anfallende Nutzen pro Zielgruppe betrachtet wird, bewegt sich die Identifikation des Nutzens auf Ebene der einzelnen Unternehmen. Um von dieser sehr individuellen Ebene zu einer weitgehend objektiven Gesamtgrösse zu kommen, ist eine Monetarisierung des erzielten Nutzens hilfreich. Gleichzeitig erlaubt sie, den generierten Nutzen auch in Relation zu den investierten Kosten im Sinne einer Kosten-Nutzen Bewertung zu stellen. Des Weiteren ist die Monetarisierung für die Nutzenaggregation notwendig.

Die Monetarisierung des Nutzens unterliegt allerdings zum Teil erheblichen Bewertungsrestriktionen, beziehungsweise kann partiell nicht erfasst werden. Sie ist daher häufig eher theoretischer Natur. Grundsätzlich können nur monetär bewertbare Nutzenparameter berücksichtigt werden, was in Teilen zu einer Unvollständigkeit beziehungsweise auch Verzerrung der Analyse führen kann. Umso wichtiger ist somit, dass klar darauf hingewiesen wird, (i) auf welche Nutzelemente sich die Monetarisierung bezieht und (ii) unter welchen Annahmen sie durchgeführt wurde. Gleichzeitig gilt es zu bedenken, dass derartige Monetarisierungen ausschliesslich Grössenordnungen belegen; Beiträge auf einzelne Franken genau geben eine Scheingenaugigkeit vor, die nicht tragfähig ist.

Um vor diesem Hintergrund den Nutzen von StartBiz möglichst abgesichert zu monetarisieren, wurde eine Methodik gewählt, die auf zwei sich ergänzenden zentralen Pfeilern beruht und durch einen dritten Pfeiler, die Nutzersicht (willingness-to-pay Ansatz) relativiert wird. Die folgende Abbildung zeigt diese dreifache Absicherung der Nutzenmonetarisierung von StartBiz.

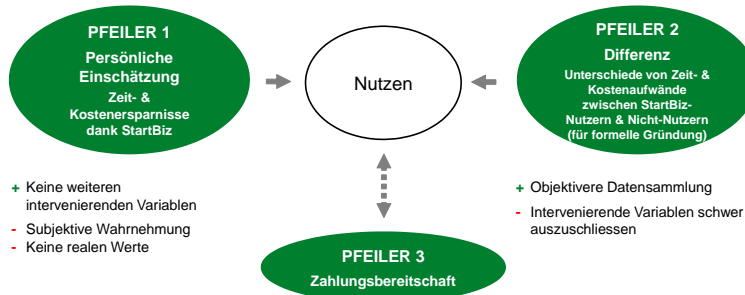
Der **erste Pfeiler** ist die persönliche Einschätzung an Zeit- und Kostenersparnis dank StartBiz. Hierfür wurden StartBiz-Nutzer der letzten 5.5 Jahre über die zweite Umfrage befragt, wie hoch sie ihre Zeiteinsparung (in Arbeitstagen) und ihre darüber hinausgehende Kosteneinsparung (in CHF) dank der Benutzung von StartBiz einschätzen. Mittels der Umrechnung der Arbeitstage in CHF (1 Arbeitstag = 340 CHF<sup>6</sup>), der Berechnung der jeweiligen Mittelwerte und deren Summierung konnte ein erster monetärer Nutzen pro Unternehmensgründer ermittelt werden.

Der **zweite Pfeiler** der Monetarisierung ist eine berechnete Differenz von angegebenen Zeit- und Kostenaufwänden zwischen jener Gruppe an Unternehmensgründern, die StartBiz verwendet haben, und jener Gruppe, die die entsprechenden Anmeldungen ohne StartBiz selbstständig bzw. mit anderen Unterstützungsangeboten wie Notaren etc. abgewickelt haben. Indem die beiden Gruppen nach ihrem geschätzten Arbeitsaufwand (in Arbeitstagen) und

<sup>6</sup> Gemäss durchschnittlichem Brutto-Tagesansatz im privaten Sektor nach Schweizerischer Lohnstrukturerhebung des BFS (2014) inkl. der zu zahlende Sozialversicherungsbeiträge von Seiten des Arbeitgebers.

Kostenaufwand (in CHF) für die formelle Gründung befragt wurden, konnten wiederum die Mittelwerte für die jeweiligen Kategorien und pro Gründergruppe errechnet werden. Die Differenz der beiden summierten Mittelwerte pro Gruppe diente als zweite Grundlage zur Errechnung des monetären Nutzens pro Unternehmensgründer.

Abbildung 7: Methodik zur Monetarisierung des StartBiz Nutzens



Quelle: Eigene Darstellung, IMP-HSG 2016.

Die Berechnung über diese zwei Vorgehensweisen ist hilfreich, da auf diese Weise die Nachteile der einzelnen Methoden gegenseitig abgedeckt werden können. Während bei der ersten Vorgehensweise (**Pfeiler 1**) die Ergebnisse durch subjektive Einschätzungen der Befragten beeinflusst werden und auf geschätzten Einsparungen basieren, wird dieser Nachteil mittels der Anwendung des zweiten Vorgehens (**Pfeiler 2**) relativiert, da dortige Aussagen auf effektiv eingetretene Kosten zurückgeführt werden. Hingegen können Aussagen beim zweiten Vorgehen teilweise durch intervenierende Variablen beeinflusst worden sein (wie Unternehmensgrösse, -branche etc.); ein Umstand der im ersten Vorgehen weniger stark wiegt.

Der aus diesen beiden Pfeilern errechnete Nutzenbetrag wird jenem Nutzenbetrag gegenübergestellt, der sich aus dem Willingness-to-pay-Ansatz (**Pfeiler 3**) ergibt. Bei diesem wird über die Erfassung einer maximalen Zahlungsbereitschaft für den erzielten Nutzen bestimmt, wie dieser Nutzen der StartBiz Leistungen aus Nutzersicht wahrgenommen und eingestuft wird (bspw. Wricke et al. 2002, Sattler et al. 2003). Hierfür wurden die StartBiz-Nutzer nach ihrer potentiellen Zahlungsbereitschaft gefragt, also was sie für die gratis in Anspruch genommene Leistung von StartBiz und den daraus gezogenen Nutzen bereit gewesen wären zu zahlen (vgl. Völckner 2006). Der für diese Kategorie errechnete Mittelwert fliesst zwar nicht in die Nutzenberechnung ein, dient aber als Vergleichswert zur ergänzenden Interpretation. Er bildet ab, wie hoch der Nutzen von Nutzerseite geschätzt und wahrgenommen wird.

Zur Berechnung der jeweiligen Mittelwerte wurden vereinzelt vorkommende Extremwerte bei den Umfrageantworten in jener Gruppe, die StartBiz nicht genutzt haben, nur bis zu einem bestimmten Höchstwert berücksichtigt. In Absprache mit einem Anwalt, einem Treuhänder und einem privaten Unterstützungsanbieter für Gründer wurden formelle Einzelfirmen-Gründungen (ohne Unterstützung von StartBiz), die gemäss Angaben über 30 Arbeitstage dauerten und Kosten von mehr als 25'000 CHF verursachten, als sehr seltene Fälle identifiziert. Gemäss den befragten Experten handelt es sich dabei um Fälle, die aufgrund spezieller Umstände viel Aufwand erfordern (Statuten schreiben, Holding-Strukturen aufbauen etc.). Da in solchen Fällen meist professionelle rechtliche Unterstützung benötigt wird, sind sie als Vergleich mit StartBiz-Nutzern ungeeignet. Aus diesem Grund wurden die Angaben der entsprechenden Befragungsteilnehmer mit den genannten Höchstwerten (30 Arbeitstage, 25'000.- CHF) plafoniert.

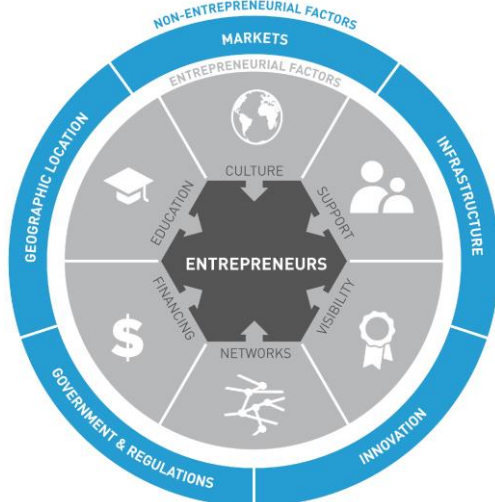
### 3 Umweltanalyse von StartBiz

StartBiz reagiert mit seinem Angebot auf zwei Herausforderungen, denen sich die Schweiz aktuell stellen muss: auf der einen Seite ist das die Förderung der Unternehmensgründungen, um die Unternehmensstruktur zu erneuern und dynamisch zu halten. Hier zeigt sich ein buntes Bild, das von vielfältigen Angeboten und Akteuren geprägt wird. StartBiz ist ein Unterstützungsangebot unter mehreren, das sich in das gesamte Gründungs-Ecosystem einbettet. Auf der anderen Seite ist dies die Notwendigkeit sich auch auf Verwaltungsseite der zunehmenden Digitalisierung nicht zu verschliessen und unter anderem entsprechende E-Government-Lösungen anzubieten. Dieser Hintergrund muss bei einer Nutzenbewertung von StartBiz mit berücksichtigt werden, beeinflusst er doch massiv seine Positionierung und damit das Potenzial für seine Nutzung sowie in weiterer Folge auch seine Nutzengenerierung.

#### 3.1 Das Ecosystem der Gründungen und der Bedarf nach einem Online-Schalter

Die Schweizer Gründungsrate ist im internationalen Vergleich gut und blieb über die vergangenen Jahre trotz vieler Herausforderungen und neuer Unsicherheiten (Frankenkurs etc.) anhaltend hoch. So wurden im Jahr 2015 etwas über 40'000 neue Unternehmen<sup>7</sup> ins Handelsregister eingetragen (IfJ 2016). Die hohe Gründungsrate gilt als wichtige Stütze für die Innovationskraft der Schweiz. Gleichzeitig wird sie durch eine Vielzahl an privaten und öffentlichen Unterstützungsleistungen gefördert, in die sich StartBiz einbettet. Die folgende Abbildung zeigt das Ecosystem der Gründungen, das sich durch unterschiedliche Faktoren zusammensetzt, die auf jeweils spezifische Art und Weise auf den Gründungsprozess einwirken. Unter dem Begriff Entrepreneurship Ecosystem werden alle beteiligten Akteuren und Faktoren verstanden, deren Zusammenspiel für den Erfolg oder Misserfolg eines Start-ups verantwortlich sind.

Abbildung 8: Das Ecosystem der Gründungen



Quelle: Vogel, 2013.

Somit beinhaltet das Entrepreneurship Ecosystem sowohl die generellen Rahmenbedingungen (Nicht-Entrepreneurship-spezifische) als auch die Entrepreneurship-spezifischen Komponenten. Zu den generellen Rahmenbedingungen zählen all die Faktoren, welche nicht direkt, sondern indirekt Entrepreneurere im Gründungsprozess hindern oder fördern. Dazu zählen ein attraktiver Markt, gut entwickelte Infrastrukturangebote (Verkehrsinfrastruktur, Elektrizität etc.), innovatives Umfeld, Start-up-fördernde Regierung und Regulierungen (Steuern, etc.) und die geographische Lage. Die Entrepreneurship-spezifischen Faktoren sind jene, welche direkt mit dem Gründen eines Unternehmens in Verbindung stehen. Dazu zählt unter anderem der Entrepreneurship-Support (sämtliche staatliche und

<sup>7</sup> Diese Angaben umfasst alle Unternehmensgründungen also auch jene, die nicht „ex-nihilo“ gegründet wurden, sondern als Nachfolgeübernahmen etc. gelten.

nicht-staatliche Institutionen, Initiativen etc., welche direkte Unterstützung für Start-ups leisten). Folglich ist StartBiz als Support-Angebot der öffentlichen Hand einzustufen.

Gleichzeitig gilt es auch, die zeitliche Komponente im Auge zu behalten: Gründungen erfolgen in einem langen Prozess, in dem der Akt der formellen Gründung gewissermassen das Schlusszeichen darstellt und damit den Beginn als Jungunternehmer. Dieser Gründungsprozess setzt sich aus vielen verschiedenen Phasen zusammen, die teils parallel stattfinden, teils auch wiederholt durchlaufen werden. In der folgenden Abbildung sind diese Phasen mit ihren zentralen Merkmalen und Aufgaben der Einfachheit wegen als linearer Prozess dargestellt.

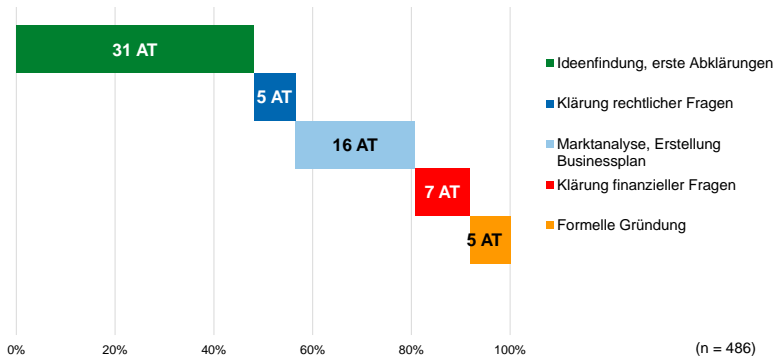
Abbildung 9: StartBiz im Gründungsprozess



Quelle: Eigene Zusammenstellung, IMP-HSG und ITEM-HSG 2016.

Dieser systemische und zeitliche Kontext beeinflusst die Positionierungsmöglichkeiten von StartBiz und wie das Online-Portal durch seine Zielgruppen genutzt wird. Denn die aufgezeigte punktuelle Positionierung bedingt zugleich ein begrenztes Nutzenpotenzial angesichts des Gesamtaufwandes einer Unternehmensgründung. Im Schnitt werden fast 13 Arbeitswochen für eine Unternehmensgründung benötigt, davon fällt rund die Hälfte auf die Phase der Ideenfindung und der ersten Abklärungen (siehe Abbildung 10). Auch die Marktanalyse und die Erstellung des Businessplanes sind recht zeitaufwändig mit etwa drei Arbeitswochen. Die formelle Unternehmensgründung mit all ihren administrativen Aufgaben nimmt im Schnitt etwa fünf Arbeitstage in Anspruch (Umfrage 1).

Abbildung 10: Benötigte Arbeitstage pro Gründungsphase (Mittelwerte)



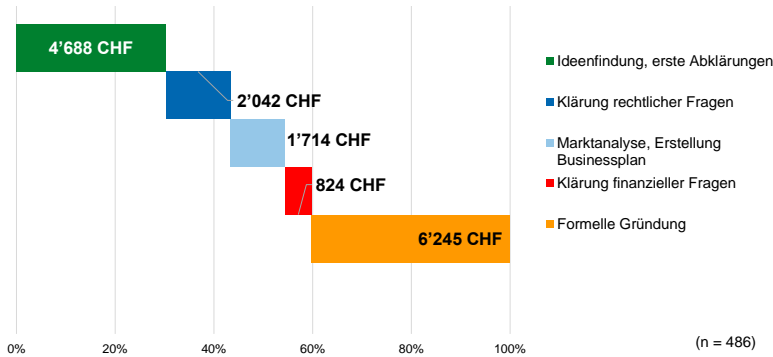
Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 1, IMP-HSG 2016.

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Wie schätzen Sie den zeitlichen Aufwand (in Arbeitstagen) ein, den die einzelnen Phasen bei Ihrer Unternehmensgründung in Anspruch nahmen?“. 486 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

Dieses Bild zeigt sich recht konträr, wenn man den finanziellen Aufwand betrachtet, der während der Gründung anfällt (siehe Abbildung 11). Hier ist die Phase der formellen Gründung mit Abstand die kostspieligste. In Summe werden in etwa 15'000.- CHF für den gesamten Gründungsprozess veranschlagt. Davon fällt ein gutes Drittel auf die formelle Unternehmensgründung und nicht ganz ein Drittel auf die Phase der Ideenfindung und der ersten Abklärungen. Das restliche Drittel verteilt sich insbesondere auf die rechtlichen Abklärungen und die Marktanalysen, die finanziellen Abklärungen hingegen fallen bei den Kosten am wenigstens ins Gewicht. Diese Zusammenstellung verdeutlicht, dass die Kosten bei der formellen Unternehmensgründung im Schnitt durchaus hoch ausfallen können,

und dass dementsprechend ein kostenloser Service zur administrativen Abwicklung der Gründung wie StartBiz hier seine Berechtigung hat.

Abbildung 11: Finanzieller Aufwand pro Gründungsphase in CHF (Mittelwert)

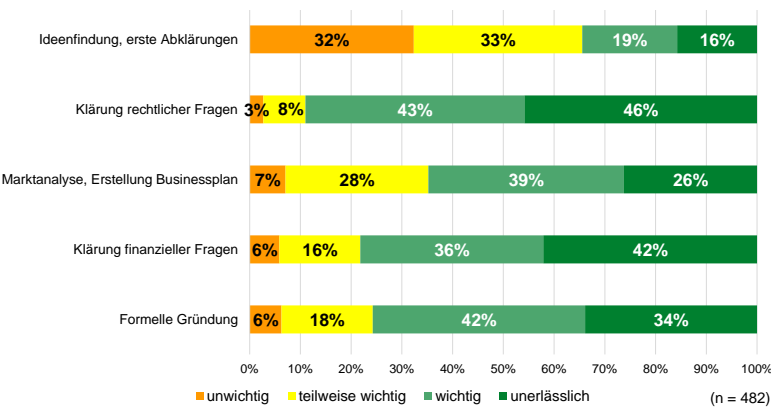


Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 1, IMP-HSG 2016.

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Wie hoch schätzen Sie den weiteren effektiven finanziellen Aufwand (ohne Personalaufwand) (in CHF) in den einzelnen Phasen Ihrer Unternehmensgründung?“. 486 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

Wenngleich die Kosten für die formelle Gründung recht hoch liegen, bleibt dennoch zu bedenken, dass sich StartBiz mit seinem Angebot für die formelle Gründung (und seinen Informationsangeboten insbesondere zu rechtlichen Fragen) auf sehr punktuelle Bedürfnisse der Gründer bezieht und einen recht eng definierten Zeitpunkt im Gründungsprozess abdeckt. Allerdings wird - neben der Klärung finanzieller Fragen - in beiden Phasen, bei der Abklärung der rechtlichen Fragen und bei der formellen Gründung, eine externe Unterstützung für die Unternehmensgründer als wichtig erachtet (vgl. Abbildung 12). Rund drei Viertel der Befragten erklärten eine externe Unterstützung hierzu als wichtig bzw. als unerlässlich.

Abbildung 12: Bedeutung externer Unterstützungsangebote in den einzelnen Phasen der Unternehmensgründung



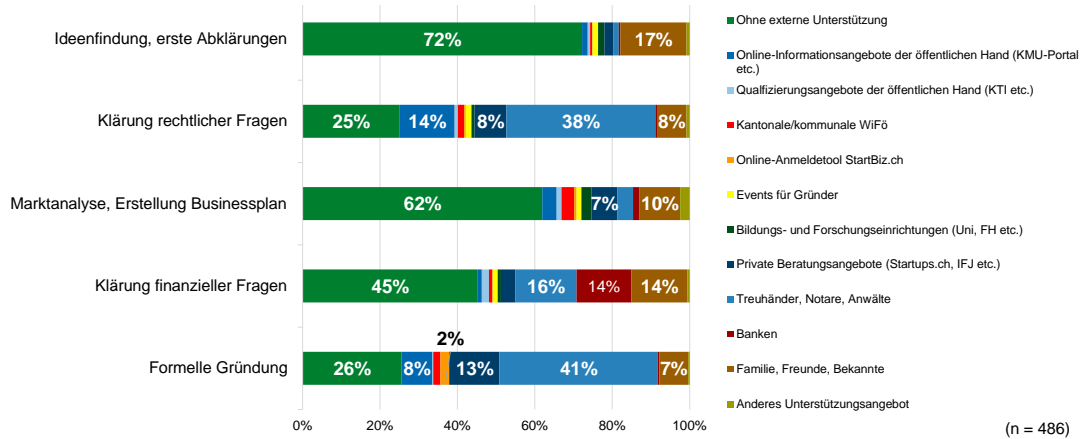
Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 1, IMP-HSG 2016

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Wie wichtig sind Ihrer Ansicht nach externe Unterstützungsangebote für die Unternehmensgründer in den einzelnen Phasen?“. 482 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

Indes ist gerade in diesen beiden Phasen (Klärung rechtlicher Fragen, formelle Gründung) die Rolle der Notare, Treuhänder und Anwälte aktuell sehr stark (siehe Abbildung 13). Viele Unternehmensgründer nehmen deren Hilfe insbesondere zur Klärung rechtlicher Fragen (38% aller befragten Unternehmensgründer) oder bei der formellen Unternehmensgründung (41% aller befragten Unternehmensgründer) in Anspruch. Dies mag auch mit ein Grund dafür sein, dass die angegebenen Kosten für die formelle Gründung im Vergleich zu den anderen Phasen so hoch liegen. Andererseits darf auch nicht vergessen werden, dass immerhin fast ein Viertel aller Unternehmen die Aufgaben in diesen beiden Phasen selbstständig, ohne externe Unterstützung bewältigt. Gerade einmal 2 % der befragten Unternehmen gaben an, bei der formellen Gründung StartBiz genutzt zu haben. Allerdings nannten weitere 8 %,

dass sie mit Hilfe von Online-Informationsangeboten (wie dem KMU-Portal) die formelle Gründung vornahmen. Hier ist davon auszugehen, dass sich ein Teil davon, wenn nicht ein Grossteil davon, ebenfalls auf StartBiz bezieht, da Informationsportale keine Möglichkeiten für die formell notwendigen Anmeldungen zur Gründung bieten.

Abbildung 13: In Anspruch genommene Unterstützungsangebote in den einzelnen Gründungsphasen

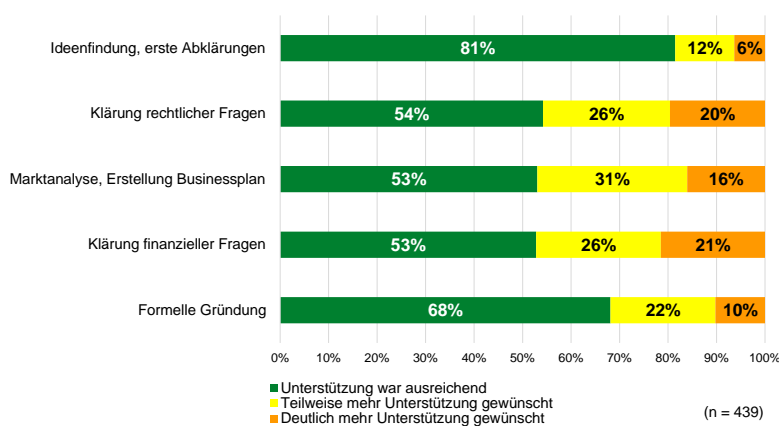


Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 1, IMP-HSG 2016.

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Welche primären externen Unterstützungsangebote haben Sie während Ihrer Unternehmensgründung wahrgenommen?“. 486 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

Interessant ist in der Hinsicht auch, dass deutlich mehr als die Hälfte aller Unternehmensgründer (61%) die notwendigen Marktanalysen und die Erstellung des Businessplans ohne externe Unterstützung selbst durchführten. Auch bei der Klärung der finanziellen Fragen ist der Anteil jener, die keinerlei externen Unterstützungsangebote wahrnehmen, mit 45% erstaunlich hoch. Eine konstant wichtige Rolle durch alle Phasen des Gründungsprozesses hindurch nehmen die Familie und Freunde ein. In Bezug auf die Rolle von StartBiz unterstreichen diese Aussagen die punktuelle Positionierung, die StartBiz im Gründungssystem einnimmt. Es bietet ein bestimmtes, klar abgegrenztes Angebot für einen bestimmten Zeitpunkt im Gründungsprozess. Gleichzeitig zeigen diese Aussagen aber auch, dass noch Potenzial zur Ausweitung der Zielgruppen von StartBiz besteht: so stellen jene Gruppen, die die formelle Gründung selbstständig, mit privaten Beratungsunternehmen oder mit Treuhändern, Notaren oder Anwälten durchführten, theoretisch durchaus Nutzergruppen für StartBiz dar.

Abbildung 14: Zufriedenheit der Unternehmensgründer mit den aktuellen Unterstützungsangeboten



Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 1, IMP-HSG 2016.

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „In welchen Phasen hätten Sie sich im Nachhinein mehr Unterstützung gewünscht?“. 439 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

Insgesamt zeigen sich die Unternehmensgründer mit der aktuellen Situation aber durchaus zufrieden. Das aktuelle Unterstützungsangebot wird grundsätzlich als ausreichend empfunden (siehe Abbildung 14). So gaben nur 10 %

der befragten Unternehmen an, dass sie sich in der Phase der formellen Gründung mehr externe Unterstützung gewünscht hätten.

## 3.2 E-Government als Herausforderungen für die öffentliche Verwaltung

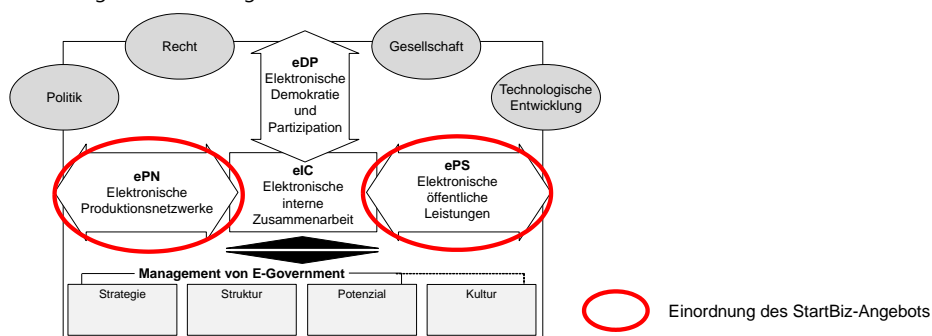
Die so genannte Informationsgesellschaft entwickelt sich mit rasanter Geschwindigkeit weiter, die Digitalisierung greift mittlerweile in alle Lebensbereiche. Diesen Entwicklungen kann sich die öffentliche Verwaltung schon seit gut einem Jahrzehnt nicht mehr verschliessen (Muralt-Müller 2000). Einerseits kann sie vom Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnologien profitieren, Bürokratie abbauen, ihre Geschäftsprozesse modernisieren und effizienter sowie benutzerfreundlicher gestalten (Lenk 2011). Andererseits stellt der technologische Fortschritt die Verwaltung aber auch vor Herausforderungen, Chancen und Gefahren, die sich mit dem Tempo des technologischen Fortschritts zudem stetig wandeln.

### 3.2.1 Anforderungen an E-Government Lösungen

Mit Beginn der Digitalisierung wurde in kurzer Zeit eine Vielzahl an E-Government Lösungen aufgesetzt, die teils aufgrund unzulänglicher Wahrnehmung durch die Bürger / Unternehmen, teils aufgrund unausgereifter technologische Lösungen über die Jahre angepasst werden mussten (Brücher 2002). Dennoch zeigt sich auch heute noch eine grosse Vielzahl unterschiedlicher Ansätze und Initiativen, weshalb die Definition von E-Government immer wieder in Diskussion ist. Grundsätzlich aber kann E-Government weiterhin als „Einsatz der Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) in öffentlichen Verwaltungen in Verbindung mit organisatorischen Änderungen und neuen Fähigkeiten (...)“ bezeichnet werden, um „öffentliche Dienste und demokratische Prozesse zu verbessern und die Gestaltung und Durchführung staatlicher Politik zu erleichtern.“ (Europäische Kommission 2003). Dieser auf europäischer Ebene skizzierten Definition folgen nun die meisten politischen Strategien und Positionen, so auch die Schweiz (vgl. folgendes Kapitel).

Dabei kann zwischen verschiedenen Stossrichtungen von E-Government unterschieden werden. Manche benennen bei der Differenzierung E-Assistance (Online-Informations- und Hilfestellungen), E-Administration (Online-Abwicklungsmöglichkeiten für administrative Aufgaben) und E-Democracy (Online-Bürgerbeteiligung und –mitbestimmung) (Scheer et al. 2013). StartBiz als Online-Schalter fällt hierbei klar unter die Gruppe der E-Administration, die als Unterstützung des internen und externen Behördenverkehrs eingesetzt wird. Andere wiederum (vgl. Schedler et al. 2003) unterscheiden vier unterschiedliche Arten von E-Government: (i) Elektronische Demokratie und Partizipation (eDP), um mittels E-Government demokratische Prozesse zu fördern, (ii) Elektronische Produktionsnetzwerke (ePN), um Zusammenarbeit von öffentlich-privaten und öffentlich-öffentlichen Leistungsträgern zu fördern (insb. vertikale & horizontale Zusammenarbeit), (iii) Elektronische Öffentliche Leistungen (ePS), um öffentliche Leistungen elektronisch anzubieten, und (iv) die Elektronische Interne Zusammenarbeit (eIC), um die verwaltungsinterne Kommunikation und Kooperation zu fördern (vgl. Abbildung 15).

Abbildung 15: Einordnung von StartBiz in das E-Government Modell und seine zentralen Elemente



Quelle: Eigene Einordnung IMP-HSG auf Basis von Schedler et al. 2003.

In diesem Sinne ist StartBiz als elektronische öffentliche Leistung anzusehen, die auch Elemente von den horizontalen und vertikalen Produktionsnetzwerken umfasst. Dabei kann auch innerhalb dieser Zuordnung als ‚E-Administration‘ oder als elektronische öffentliche Leistung von unterschiedlichen Intensitätsgraden ausgegangen werden, die



von reiner Information (passive Hilfeseiten) über Kommunikation (Online-Formulare, E-Mail-Verkehr etc.) bis hin zur Transaktion (Online Abwicklung) reichen (Scheer et al. 2013). StartBiz weist hier klar den grösstmöglichen Intensitätsgrad auf, indem über das Portal die Anmeldungen vorgenommen werden können.

Über die Vorteile und Nachteile von E-Government gibt es mittlerweile eine grosse Bandbreite an wissenschaftlicher Diskussion. Dementsprechend wird auch viel zur Nutzenbewertung geschrieben. In dieser facettenreichen Auseinandersetzung zur Analyse der Nutzenpotenziale, die durch die Umsetzung von E-Government erreicht werden können, wird stets zwischen generellen und spezifischen Nutzenpotenzialen unterschieden. Die generellen Nutzenpotenziale ergeben sich unabhängig von den spezifischen Anspruchsgruppen. Sie bestehen vor allem in gesteigerter Effizienz und Effektivität bei der Bearbeitung von Verwaltungsvorgängen. Für die Anspruchsgruppen drückt sich dies in zeitlicher und finanzieller Ersparnis, in Komfortgewinn, in geringeren Fehlerquoten, einer größeren Transparenz der Leistungsangebote und einem Ausbau der Services aus (Scheer et al. 2013). Die spezifischen Nutzenpotenziale hingegen erschliessen sich ausschliesslich den jeweiligen Anspruchs- bzw. Nutzergruppen. Diese spezifischen Nutzenpotenziale stehen, wie im vorherigen Kapitel besprochen, im Fokus der vorliegenden Nutzenbewertung.

Um die generellen wie spezifischen Nutzenpotenziale erschliessen zu können, werden für E-Government Lösungen bestimmte Notwendigkeiten definiert. Diese gelten quasi als Grundvoraussetzung, damit die E-Government Lösung Vorteile gegenüber traditionellen öffentlichen Leistungsangeboten bringen kann (vgl. Schedler et al. 2003). Unter diese Grundvoraussetzungen fallen einerseits vier Rahmenbedingungen, die spezifisch für jedes einzelne E-Government Angebot gegeben sein sollten:

- Politik: Unterstützt die Politik das entsprechende E-Government Vorhaben?
- Recht: Sind die rechtlichen Voraussetzungen gegeben?
- Gesellschaft: Ist die Einstellung der entsprechenden Zielgruppe (der Bevölkerung) gegenüber diesem E-Government Angebot positiv und offen?
- Technik: Was ist technisch möglich? Werden mit dem Angebot die technologischen Möglichkeiten ausgeschöpft und richtig eingesetzt?

Ergänzend zu den Rahmenbedingungen werden zudem bestimmte Managementanforderungen bei der Umsetzung von E-Government Lösungen diskutiert, die als Grundvoraussetzung zur nutzenstiftenden Umsetzung eingestuft werden. Hierzu zählen folgende Managementbereiche mit ihren entsprechenden Fragen (ebd.):

- Strategie/Vision: Abgestimmte und konkrete, operationalisierbare Ziele für die einzelnen E-Government Elemente, die einem klaren Bedarf entspringen;
- Struktur: Abgleich der Prozesse mit den gegebenen Organisationsformen;
- Potenzial: Vorhandensein des notwendigen Potenzials in personeller Hinsicht (zeitliche Ressourcen etc.), in Bezug auf die dafür notwendigen Kompetenzen sowie auf die finanziellen und technologischen Anforderungen;
- Kultur: Kompatibilität der Arbeitskultur mit den E-Government Ansätzen;

Diese Aspekte sollten bei allen E-Government Lösungen beachtet und in deren Umsetzung Berücksichtigung finden.

Doch ungeachtet der unterschiedlichen Ausprägungen von und Anforderungen an E-Government Lösungen ist unbestritten, dass sich E-Government über die vergangenen Jahre deutlich weiterentwickelt hat. In vielen Bereichen ist es mittlerweile zu einer weitgehenden Selbstverständlichkeit geworden. In diesem Zusammenhang zeigt sich auch, dass gerade für Unternehmen E-Government Lösungen zunehmend von Interesse sind: einfache und schnelle Verwaltungsprozesse, wie sie durch E-Government Lösungen gefördert werden (Lenk 2011), gewinnen als Standortkriterium weiter an Bedeutung. In einer Zeit des zunehmenden Standortwettbewerbs bei dem viele der infrastrukturellen Standortfaktoren mittlerweile weitgehend ubiquitär vorhanden sind, können derartige E-Government Ansätze durchaus einen gewichtigen Beitrag leisten, um Unternehmen am Standort zu halten oder für den Standort zu gewinnen (Göbel 2013, Westerfeld 2015).

### 3.2.2 E-Government Strategie auf Bundesebene

Doch trotz der vielfältigen Entwicklungen, die E-Government auch in der Schweiz zeigte, schnitt die Schweiz lange Jahre im internationalen, v.a. europäischen Vergleich, tendenziell schlecht ab. Auf diese Entwicklungen hat man auf politischer Ebene reagiert und im Jahr 2007 eine erste E-Government Strategie beschlossen, die kürzlich überarbeitet wurde (Schweizerische Eidgenossenschaft et al. 2014). Dank dieser gemeinsamen Bemühungen und Anstrengungen konnte die Schweiz im E-Government-Benchmark-Bericht der EU vom europäischen Schlusslicht ins gute

Mittelfeld aufrücken (Europäische Kommission 2009, Europäische Kommission 2014). Auch global gesehen hat die schweizerische E-Economy mittlerweile einen sehr guten Stand erreicht und verfügt zudem über gute Voraussetzungen zur weiteren Entwicklung (IWSB 2014). Dennoch sind anhaltende Anstrengungen notwendig und auch geplant, um diese Positionierung in Zukunft zu halten bzw. zu verbessern.

Die E-Government Strategie Schweiz definiert folgenden Leitsatz für E-Government in der Schweiz *„E-Government ist selbstverständlich: transparente, wirtschaftliche und medienbruchfreie elektronische Behördenleistungen für Bevölkerung, Wirtschaft und Verwaltung.“* Unter diesem Leitsatz werden die folgenden drei Ziele genannt (Schweizerische Eidgenossenschaft 2014):

- Die Bevölkerung kann die wichtigen – häufigen oder mit grossem Aufwand verbundenen – Geschäfte mit den Behörden elektronisch abwickeln.
- Die Wirtschaft wickelt den Verkehr mit den Behörden elektronisch ab.
- Die Behörden haben ihre Geschäftsprozesse modernisiert und verkehren untereinander elektronisch.

Hier dient StartBiz klar der Erfüllung des zweiten Ziels, der Wirtschaft elektronische Abwicklungswege zu ermöglichen. In Ergänzung zu den drei Zielen werden noch folgende strategische Ziele definiert, die einen starken Bezug zur Nutzengenerierung von E-Government Lösungen allgemein und damit auch von StartBiz aufweisen.

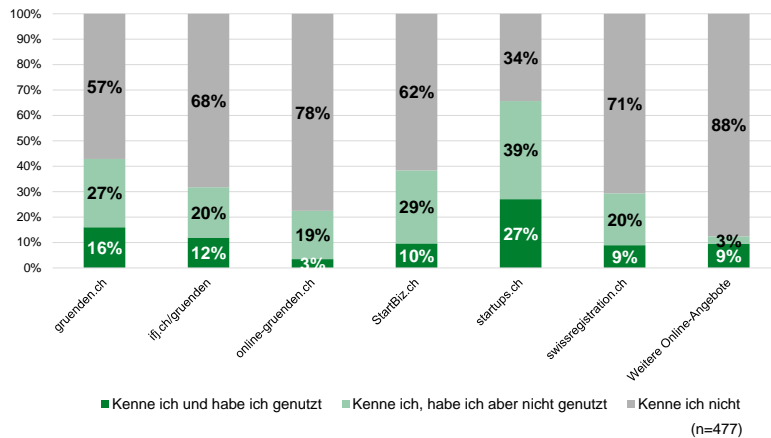
- Dienstleistungsorientierung: einfach nutzbar, transparent und sicher.
- Nutzen und Effizienz: Mehrwert für Bevölkerung, Wirtschaft und Behörden, Aufwandsreduktion bei Abwicklung von Behördengeschäften.
- Innovation und Standortförderung: Förderung der Attraktivität des Wirtschaftsstandortes und Lebensraums Schweiz.
- Nachhaltigkeit: Die Mehrfachnutzung von Lösungen, Voraussetzungen für Organisation, Finanzierung und Betrieb.

Diese politischen und strategischen Ziele auf nationaler Ebene bilden quasi den strategischen Rahmen für StartBiz, sie geben Leit- und Orientierungslinien vor und setzen zugleich eine Messlatte, der auch der Nutzenbewertung von StartBiz standhalten muss.

### 3.2.3 E-Government-Lösungen im Gründungsprozess

In die genannten Entwicklungen im Zuge der Einführung und Verstärkung von E-Government Lösungen reiht sich StartBiz mit einem spezifischen Angebot für Unternehmensgründungen ein. Bezugnehmend auf das zuvor dargelegte Ecosystem rund um Unternehmensgründungen zeigt sich hier bislang, dass in diesem Ecosystem Online-Angebote nur bedingt gekannt und auch in Anspruch genommen werden. Unter den verschiedenen Angeboten weist allein startups.ch einen hohen Bekanntheitsgrad auf (siehe Abbildung 16). In der Umfrage haben über 50 % aller Unternehmen dieses Online-Angebot gekannt, wenngleich es – trotz diesem hohen Bekanntheitsgrad - von nur einem Viertel aller Befragten auch aktiv genutzt wurde. Alle anderen Angebote zeigten einen Bekanntheitsgrad von zum Teil deutlich unter 50% aller befragten Unternehmen. Der Anteil der Online-Angebote, der auch tatsächlich genutzt wurde, lag noch deutlich niedriger. StartBiz weist hier vergleichsweise zwar einen noch recht guten Bekanntheitsgrad auf (39%), schneidet dafür in der aktiven Nutzung etwas schlechter ab als andere Online-Angebote wie insbesondere gruenden.ch oder ifj.ch/gruenden. Dies ist etwas zu relativieren, da einige Unternehmen ergänzend angaben, das KMU-Portal aktiv genutzt zu haben, was eng mit StartBiz verknüpft ist. Andere Online-Angebote, die noch ergänzend von den befragten Unternehmen angegeben wurden, waren zefix.ch, netnotar.ch oder auch beobachter.ch.

Abbildung 16: Kenntnis und Inanspruchnahme von Online-Angeboten zur Unternehmensgründung

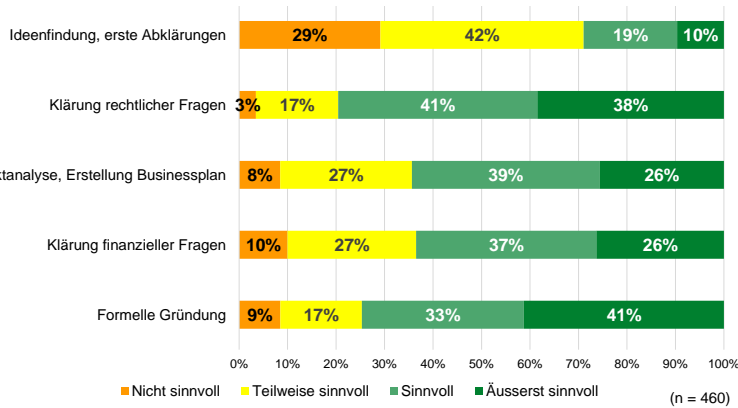


Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 1, IMP-HSG 2016.

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Welche Online-Angebote zur Unterstützung von Unternehmensgründerinnen und -gründern sind Ihnen bekannt? Und welche haben Sie bei Ihrer Unternehmensgründung aktiv genutzt?“. 477 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

Grundsätzlich werden jene Phasen im Gründungsprozess, bei denen StartBiz etwas anbietet (rechtliche Abklärungen und formelle Gründung), genau als jene Phasen angesehen, bei denen Online-Angebote eine sinnvolle Unterstützung bieten können (siehe Abbildung 17). Während in der Phase der Ideenfindung und der ersten Abklärungen Online-Angebote vergleichsweise als wenig zielführend eingestuft werden, finden doch zwei Drittel der befragten Unternehmen, dass Online-Angebote in Bezug auf die Marktanalyse und in Bezug auf die Klärung der finanziellen Fragen durchaus sinnvolle Hilfestellungen geben können. Für die Klärung der rechtlichen Fragen und für die formelle Gründung ist die Sinnhaftigkeit von Online-Angeboten noch weniger umstritten: hier sind es jeweils etwa drei Viertel der Unternehmen, die diesbezügliche Online-Angebote als sinnvoll einstufen.

Abbildung 17: Sinnhaftigkeit von Online-Angeboten in den einzelnen Gründungsphasen

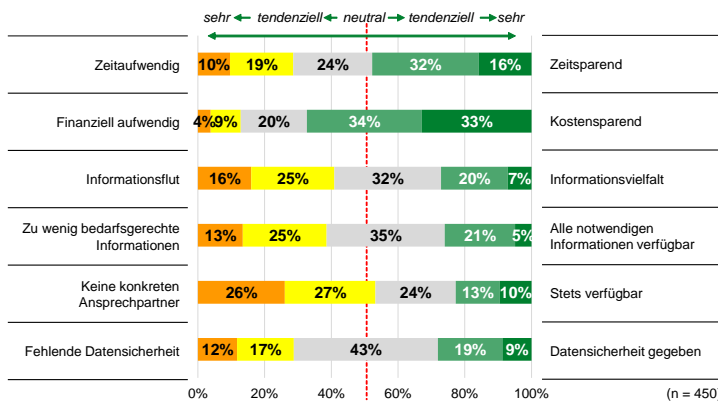


Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 1, IMP-HSG 2016.

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „In welchen Bereichen des Gründungsprozesses können Ihrer Ansicht nach Online-Angebote eine Rolle spielen?“. 460 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

Als mit Abstand wichtigste Vorteile von Online-Angeboten werden von Unternehmensgründern vor allem die Kostenersparnis und auch die Zeitersparnis gesehen (siehe Abbildung 18). Auch der gute Gesamtüberblick, die Unverbindlichkeit und Anonymität sowie die Vorteile für die erste Informationsbeschaffung werden als Vorteile herausgestrichen.

Abbildung 18: Eigenschaften von Online-Angeboten zu Unternehmensgründungen

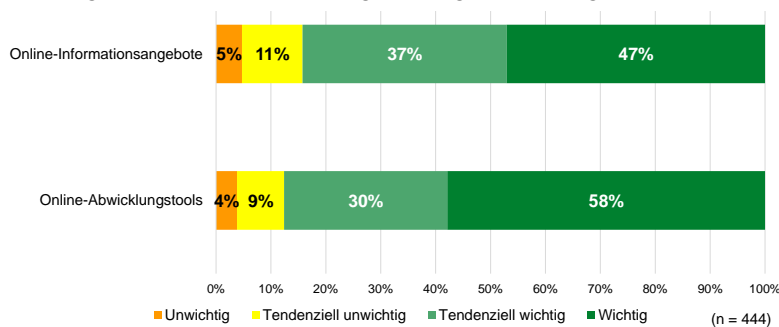


Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 1, IMP-HSG 2016.

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Welche Eigenschaften verbinden Sie mit Online-Angeboten für Unternehmensgründungen?“. 450 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

Die Informationsvielfalt und die Verfügbarkeit aller notwendigen Informationen werden hingegen nicht als besonders wichtig erachtet. Als nachteilig wird zudem empfunden, dass meist keine konkreten Ansprechpartner bekannt sind und die Unpersönlichkeit des Informationserhalts. Als weiterer Nachteil wird der geringe Branchen- und Fallbezug angeführt. Auch die Unübersichtlichkeit des Informationsangebots, dass es keine Feedback-Möglichkeiten gibt oder auch keine Garantie auf online erhaltene Informationen, gilt ebenfalls als Nachteil von Online-Angeboten im Gründerbereich.

Abbildung 19: Gewünschte Ausrichtung zukünftiger Online-Angebote der öffentlichen Hand



Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 1, IMP-HSG 2016.

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Welche Art der Unterstützung wäre im Rahmen weiterer Online-Angebote der öffentlichen Hand für Sie am wichtigsten?“. 444 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

Mit Blick auf zukünftige Entwicklungen beim E-Government werden sowohl weitere Online-Informationsangebote als auch Online-Abwicklungstools als wichtig erachtet, wobei neuen Abwicklungstools eine grössere Wichtigkeit zugeordnet wird (siehe Abbildung 19). Diese können die administrativen Prozesse vereinfachen. Bei den Informationsangeboten hingegen stellt sich stets auch die Frage, welche Angebote in diesem Zusammenhang von der öffentlichen Hand erbracht werden müssen oder sollen. Gleichzeitig gilt hier einschränkend, dass im Gründungsprozess sowohl der persönliche, bilaterale Austausch mit unterstützenden Stellen zur ganz spezifischen Situation des einzelnen Gründers als auch die individuellen Gespräche mit potentiellen Kunden wichtige Elemente sind, bei denen die öffentliche Hand wenig standardisierte Unterstützung anbieten kann. So gilt insbesondere für die Informationsangebote, dass sie meist als Einstieg und als ergänzendes Angebot wahrgenommen werden und den persönlichen Austausch mit Experten nicht ersetzen. Kontaktmöglichkeiten gelten in Folge sowohl bei den Informationsangeboten als auch bei den Abwicklungsangeboten als wesentliche Bestandteile eines guten Unterstützungsangebots.

## 4 Angaben zu StartBiz

StartBiz ist ein Online-Portal des SECO, um Unternehmensgründungen in der Schweiz zu vereinfachen, indem Anmeldungen bei den folgenden Ämtern in allen Kantonen der Schweiz direkt online vorgenommen werden können: die Anmeldung beim Handelsregister, bei der Mehrwertsteuer, bei AHV / IV / EO / ALV und bei der Unfallversicherung. Im folgenden Kapitel werden die Angebote von StartBiz im Detail erläutert und die dafür notwendigen Aufwendungen im Sinne von Inputs seitens des SECO dargelegt.

### 4.1 Das Angebotsportfolio von StartBiz

Mit dem Online-Schalter StartBiz lassen sich die zur Unternehmensgründung jeweils notwendigen formalen Anmeldungen ohne Zusatzgebühren direkt am Bildschirm vornehmen. Nach der Registrierung führt ein Dialog-System Schritt für Schritt auf Deutsch, Französisch oder Italienisch durch die Anmeldeprozedur beim Handelsregister, der Mehrwertsteuer, der AHV und der Unfallversicherung. Die Daten werden gespeichert und können jederzeit wieder aufgerufen und weitergenutzt werden. Zum Schluss können die Daten nochmals kontrolliert werden, bevor sie elektronisch übermittelt oder als unterschrittsreifes Formular ausgedruckt werden können. Die StartBiz Anmeldung wird von allen Kantonen anerkannt. Mittlerweile wendet sich StartBiz.ch, das in den ersten Jahren seine Angebote ausschliesslich auf Einzelfirmen ausgerichtet hatte, mit seinem Angebot an unterschiedliche Rechtsformen. So können gegenwärtig Einzelfirmen (im Folgenden auch EF) und Kollektiv- und Kommanditgesellschaften (im Folgenden auch Kolges. bzw. Komges.) die Handelsregister-Anmeldung auf StartBiz durchführen. Die Mehrwertsteuer-, AHV- und Unfallversicherungs-Anmeldung hingegen kann auch von Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) und von Aktiengesellschaften (AG) über StartBiz vorgenommen werden. Für weitere Rechtsformen wie z.B. Vereine oder Stiftungen besteht momentan kein Angebot.

Dabei ist StartBiz explizit als Abwicklungstool aufgestellt, für Informationsangebote gerade im Vorfeld der formalen Gründung verweist es auf die umfassenden Seiten des KMU-Portals. Dort sind eigene Seiten zur Gründung zu finden mit Checklisten, Vorgehensbeschreibungen und detaillierten Informationen zur Wahl der geeigneten Rechtsformen, zum Vorgehen bei der Marktanalyse, zur Erstellung eines Businessplans oder wie man die Eintragung ins Handelsregister vornimmt. Das KMU-Portal, das neben den Gründungsinformationen Unterstützung zu einer grossen Vielfalt weiterer für KMU relevanter Themen anbietet, wird breit genutzt und ist gut bekannt. Allerdings verweist selbst auf seinen Gründungsseiten vergleichsweise wenig auf die Möglichkeiten, die StartBiz bietet. Dennoch bleibt: die beiden Seiten sind eng miteinander verwoben und im Prinzip tritt StartBiz aktuell als ein integrales Element des KMU-Portals auf.

Dementsprechend bietet StartBiz selbst nur mehr Basisinformationen zu den einzelnen Anmeldungen, die über StartBiz möglich sind ([www.startbiz.ch](http://www.startbiz.ch)).

- **Eintrag im Handelsregister:** Für die meisten Rechtsformen (GmbH, AG, Kolges. etc.) besteht eine Eintragungspflicht. Hingegen ist nicht jedes Einzelunternehmen eintragungspflichtig. Ein freiwilliger Eintrag ist jedoch möglich und oft empfehlenswert. Der Handelsregistereintrag enthält unter anderem die Unternehmensbezeichnung, die Rechtsform, Kapitalinformationen, Adresse oder Unternehmenszweck und gibt darüber Auskunft, wer für ein Unternehmen haftet und welche Personen in seinem Namen handeln dürfen. Obwohl für die Anmeldung das jeweils zuständige kantonale Handelsregisteramt zuständig ist, können die Eintragungen über StartBiz vorgenommen werden. Für den Eintrag ins Handelsregister werden die jeweiligen Gebühren (allgemeine Grundgebühren und variable kantonale Gebühren nach individuellen Zusatzleistungen und Aufwand) erhoben. Allfällige notwendige Unterschriften und Beglaubigungen müssen weiterhin im Original auf Papier eingereicht werden, weshalb eine Anmeldung im Handelsregister nicht immer vollständig elektronisch über StartBiz erfolgen kann. Davon ausgenommen sind Einzelunternehmen, Aktiengesellschaften und GmbHs, die im Besitz einer SuisseID sind: Diese können seit 2015 die Eintragung vollständig elektronisch über StartBiz vornehmen.
- **Anmeldung der Mehrwertsteuer (MWSt):** Die MWSt ist eine Selbstveranlagungssteuer. Unternehmer müssen ihre Steuerpflicht selber abklären und sich, wenn sie die Voraussetzungen dafür erfüllen (insbes. jährlicher Umsatz von mehr als CHF 100'000.- aus steuerbaren Leistungen), bei der Eidgenössischen Steuerverwaltung (ESTV) anmelden.
- **Anmeldung bei den Sozialversicherungen:** Bei welcher Sozialversicherung man sich anmelden muss, ist in der Schweiz abhängig vom Wohnsitz, von der Erwerbstätigkeit und vom Status der Erwerbstätigkeit. Für

Gründer ist hierbei relevant, dass sie sowohl sich selbst als Selbständigerwerbende als auch ihre potenziellen Arbeitnehmenden anmelden müssen. Selbständigerwerbende und Arbeitnehmende müssen sich insbesondere bei der obligatorischen Alters- und Hinterlassenenversicherung (AHV), bei der Invalidenversicherung (IV) und der Erwerbsersatzordnung (EO) anmelden. Die entsprechenden Beiträge werden aufgrund der definitiven Steuerveranlagung erstellt. Somit sind vom erzielten Einkommen als Selbständigerwerbender Beiträge an die AHV/IV/EO/ALV zu entrichten.

- **Anmeldung bei der Unfallversicherung (UV):** Auch die UV, die bei (Berufs-)Unfällen bzw. -krankheiten Ersatzleistungen erbringt, ist eine obligatorische Arbeitnehmersversicherung, eine Anmeldung somit verpflichtend. Die Arbeitgeber müssen ihre Arbeitnehmenden je nach Tätigkeitsbereich bei der Suva oder einem anderen Versicherer (Privatversicherer oder Krankenkasse) versichern. Selbständigerwerbende unterstehen hingegen keinem Obligatorium für die Unfallversicherung, die Versicherungsdeckung ist privat zu lösen (ebd.).

Ergänzend zu den Basisinformationen zu den genannten Anmeldungen bietet StartBiz auch eine Pflichtenklärung. Das heisst, bei Eingabe bestimmter Daten (Rechtsform, Umsatz, Arbeitnehmende, Branche) wird dargelegt, welche Anmeldungen tatsächlich erforderlich sind. Auf Basis dieser Daten können zudem die jeweils zuständigen Stellen bei Handelsregister, AHV, Mehrwertsteuer und Unfallversicherung und deren Kontaktadressen ermittelt werden.

Seit 2015 ist SuisseID als elektronischer Identitätsnachweis auf StartBiz integriert. Dies bringt weitere Erleichterungen und Optimierungen, da für die Nutzer von SuisseID die vollständige elektronische Abwicklung der Anmeldungen möglich ist. Für sie entfallen der Ausdruck und die händische Signatur der Formulare.

## 4.2 Die aktuellen Inputs in StartBiz

StartBiz ist ein Angebot des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO). Innerhalb des SECO ist die KMU-Politik der Direktion für Standortförderung für StartBiz zuständig. Sie erhielt als politischen Auftrag gemäss Botschaft über die Standortförderung 2016-2019 die Gewährleistung der administrativen Entlastung der Unternehmen. In diesem Zusammenhang wird auch erstens eine zweckmässige und umfassende Information (für bestehende KMU und) Initianten von Unternehmensgründungen mit dem Internet-KMU-Portal und zweitens die Vereinfachung von Anmeldeprozessen durch den Online-Schalter StartBiz verfolgt. Beide sind als integrale Elemente der E-Government Anstrengungen der KMU-Politik anzusehen. Für StartBiz ist ein Projektleiter bei der KMU-Politik verantwortlich.

StartBiz wurde bereits im Jahr 2004 eingeführt. Im Jahr 2010 wurde mit der Entwicklung eines überarbeiteten Angebots für StartBiz begonnen, im Jahr 2011 konnte der komplette Relaunch erfolgen. Hierfür wurden in diesen beiden Jahren fast 800'000.- Franken an Entwicklungskosten investiert. In den Folgejahren waren stets Erweiterungen und zusätzliche Anpassungen notwendig (Ausweitung auf andere Rechtsformen, Integration von SuisseID etc.). Dementsprechend wurden auch in den Folgejahren pro Jahr um die 200'000.- CHF an Entwicklungsinvestitionen notwendig. Die Kosten für den Betrieb schwankten in den vergangenen Jahren stets zwischen 100'000 und 200'000.- CHF (gemäss entsprechenden Auswertungen des SAP Systems). Hingegen blieb der Personalaufwand wohl relativ konstant, er wird von den verantwortlichen Mitarbeitern auf rund 2 Arbeitstage pro Woche für die Aufgaben als Projektleiter, als potenzieller Auftraggeber für diesbezügliche Aufträge, für den Helpdesk, den Betrieb usw. geschätzt. Im Schnitt über die Jahre 2011 bis 2015 ergeben sich so Kosten von rund 440.000.- CHF pro Jahr, die für das Online-Portal StartBiz anfallen.

Das Angebot StartBiz liegt ausschliesslich in der Verantwortung des SECO. Die darin enthaltenen Schnittstellen zu den Anmeldestellen (Handelsregister, ESTV etc.) werden aus einer rein abwicklungstechnischen Sicht bearbeitet. Die aufgestellten und definierten Prozesse im Rahmen von StartBiz sind demnach weitgehend statisch, sie dienen nicht einer internen Standardisierung und Koordination, sondern liefern die Daten entsprechend weiter.

## 5 Die Nutzung von StartBiz

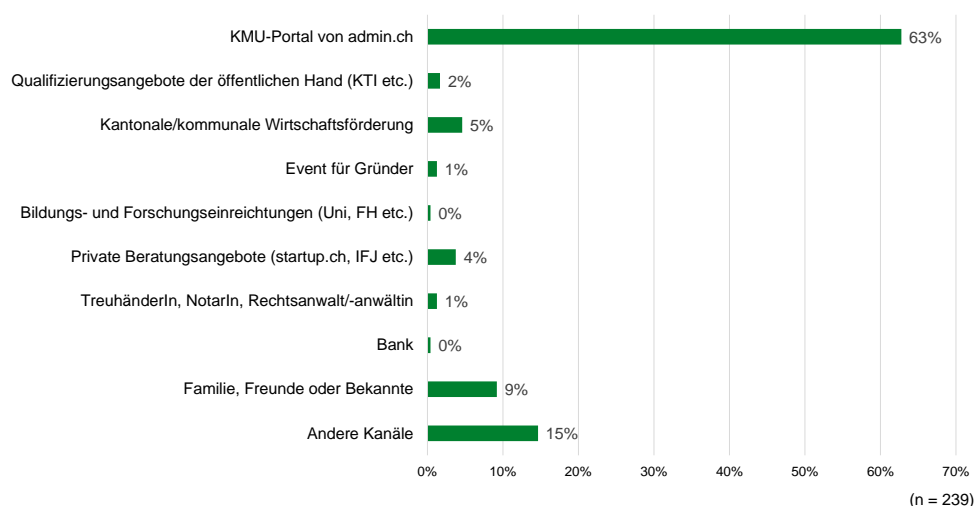
Damit das im vorherigen Kapitel skizzierte StartBiz Angebot einen Nutzen generieren kann, muss es durch seine Zielgruppen auch aktiv genutzt werden. Kapitel 5 dient der Konkretisierung des zu Beginn vorgestellten Nutzenmodells im Hinblick auf die Nutzung der angebotenen Leistungen von StartBiz. Hierzu wird zunächst der Frage nachgegangen, wie die Zielgruppen auf StartBiz und auf seine Möglichkeiten aufmerksam werden, wie bekannt StartBiz bei diesen Gruppen aktuell ist. Anschliessend werden die relevanten Nutzergruppen dargelegt und die Häufigkeit sowie die Art, wie sie die StartBiz-Leistungen in Anspruch nehmen, bestimmt.

### 5.1 Kenntnis und Kenntnisnahme von StartBiz

Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass StartBiz – wie andere Online-Angebote auch – unter den Unternehmensgründern nicht besonders bekannt ist. Die Umfrageergebnisse zeigten, dass nur rund ein Drittel aller Unternehmensgründer das Angebot StartBiz überhaupt kennt. Die aktive Nutzung liegt dann noch deutlich tiefer. Auch die geführten Interviews mit erfahrenen VertreterInnen unterschiedlicher Akteursgruppen im Gründerbereich (siehe Anhang) bestätigten diesen recht geringen Bekanntheitsgrad und die oftmals nur vage Vorstellung, die mit dem Angebot StartBiz verbunden wird. Zwei Gründe scheinen hierfür ausschlaggebend: einerseits ist StartBiz in der aktuellen Form nicht mandatsfähig. Das heisst, dass Gründungsberater und andere Unterstützungsangebote für Gründer StartBiz nicht im Auftrag ihrer Klienten benutzen können. Andererseits bietet StartBiz keine spezifische Beratung an, sondern ist als Tool zu verstehen, mit dem jemand selbständig die administrativ notwendigen Anmeldungen durchführen kann. Dementsprechend wird aktuell in der grossen Vielfalt an institutionalisierten Unterstützungsangeboten für Unternehmensgründungen nur bedingt auf StartBiz verwiesen und das Online-Portal wenig bis gar nicht weiterempfohlen. Allein einige Wirtschaftsförderungen verweisen auf ihren Informationsseiten auf das Angebot des SECO.

Infolgedessen dient das bekannte KMU-Portal, mit dem StartBiz eng verwoben ist, aktuell als Hauptzubringer für StartBiz. Gründungsinteressierte werden auf vielfältigen Wegen, auch über die recht starke Kommunikationsarbeit, auf das KMU-Portal aufmerksam (siehe Abbildung 20). Einmal auf den Gründungsseiten des KMU-Portals, ist auch das Angebot StartBiz relativ gut zu finden. Die Umfrageergebnisse decken dieses Bild: die StartBiz Nutzer der vergangenen Jahre wurden zu fast zwei Drittel über das KMU-Portal auf StartBiz aufmerksam. Familien und Freunde, kantonale / kommunale Wirtschaftsförderungen und auch noch eigene Internetrecherchen wiesen ebenfalls – wenngleich in deutlich geringerem Ausmass – Gründungsinteressierte auf StartBiz hin. Alle anderen Kanäle waren im Grunde zu vernachlässigen.

Abbildung 20: Kenntnisnahme von StartBiz



Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 2 bei StartBiz Nutzern, IMP-HSG 2016.

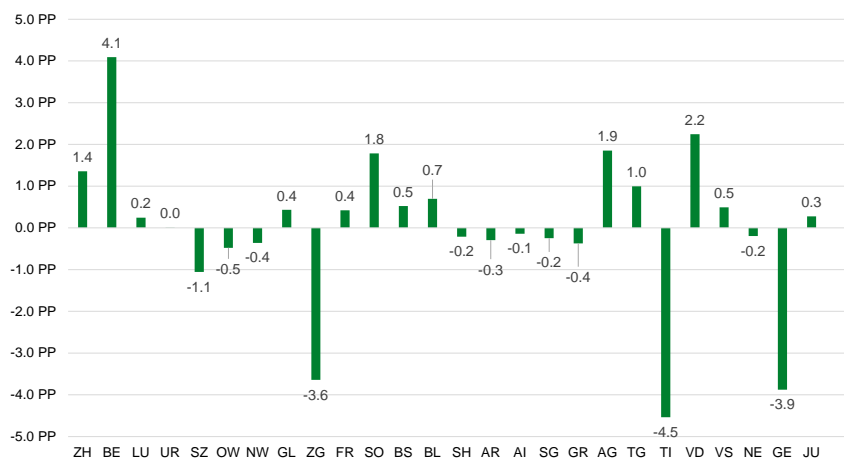
Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Wie sind Sie auf StartBiz aufmerksam geworden?“. 239 Unternehmensgründer haben diese Frage beantwortet (n).

## 5.2 Nutzergruppen von StartBiz

Seit dem Relaunch des Angebots im Jahr 2011 bis Ende 2015 gab es insgesamt 19'626 Registrierungen auf StartBiz. Von diesen Registrierungen waren mehr als Dreiviertel für eine Einzelfirma, gute 10% für eine GmbH. Die anderen Rechtsformen nahmen nur wenige Anteile ein. Die Anzahl der Registrierungen blieb dabei mit rund 4'000 pro Jahr über die vergangenen Jahre weitgehend konstant. Allerdings konnte im Jahr 2015 mit 4'246 Registrierungen ein neuer Spitzenwert erreicht werden. Ob es sich dabei um einen einmaligen Wert handelt oder um den Beginn eines weiteren Anstiegs, bleibt abzuwarten. Im Jahr 2015 benutzten zudem 3.7% aller Registrierungen SuisseID, wie sich dieser Anteil weiter entwickelt, ist ebenfalls noch offen.

Die Unternehmen, die sich auf StartBiz registrierten, kamen aus der ganzen Schweiz. Alle Kantone sind vertreten und bei vielen Kantonen entspricht der Anteil an StartBiz-Registrierungen auch grundsätzlich den kantonalen Anteilen an den Gesamtgründungen in der Schweiz. So sind Unternehmen aus Zürich, Bern und auch dem Kanton Waadt in absoluten Zahlen stark vertreten (siehe Abbildung 21). Während sich in den Kantonen Bern, Waadt aber auch Aargau und Solothurn vergleichsweise viele Gründer auf StartBiz registrierten, zeigte sich bei einigen wenigen Kantonen (insbesondere in den Kantonen Zug, Tessin, Genf) eine deutlich negative Differenz. Als mögliche Ursache für die tieferen Werte der letztgenannten Kantone, könnte ihr jeweiliger hoher Anteil von Domizilgesellschaften sein (unter den Top vier aller Schweizer Kantone; Auswertungen des Tagesanzeiger, 2013), deren Hauptsitze im Ausland liegen. Da eine Anmeldung auf Englisch über StartBiz nicht möglich ist, könnte dies eine Erklärung für die Nichtbenutzung des Tools solcher Unternehmen sein.

Abbildung 21: Verhältnis der Anteile an den Gründungen zu den Anteilen an StartBiz-Registrierungen (in Prozentpunkten) während den Jahren 2011-2015



Quelle: Eigene Auswertungen der StartBiz Nutzungsdaten und der BFS Gründungsdaten, IMP-HSG, 2016.

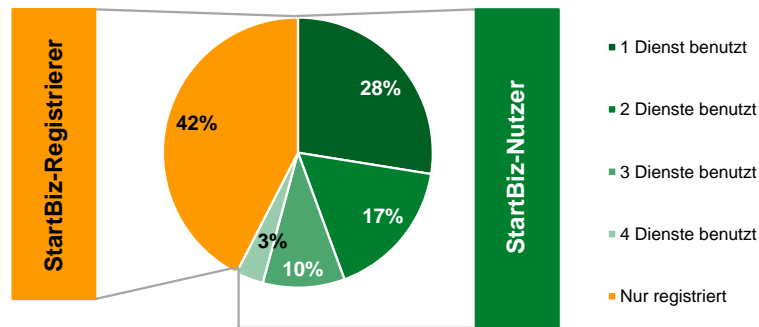
Die Gesamtzahl an Registrierungen bei StartBiz unterteilt sich in zwei Gruppen von StartBiz-Kunden:

- StartBiz-Kunden, die eine oder mehrere von dem Tool angebotene Dienstleistung(en) d.h. Anmeldungen in Anspruch nahmen (im Folgenden als „StartBiz-Nutzer“ bezeichnet);
- StartBiz-Kunden, die sich zwar auf StartBiz registrieren, aber anschliessend keinen Dienst im Sinne einer konkreten Anmeldung über StartBiz vornehmen (im Folgenden als „StartBiz-Registrierer“ bezeichnet);

Von allen registrierten StartBiz Kunden nahm nicht ganz die Hälfte keinerlei Anmeldungen über StartBiz vor (42%, 8333 Unternehmen) d.h. sie blieben StartBiz Registrierer. Die weitere gute Hälfte (58%, 11'293 Unternehmen) verteilt sich auf jene StartBiz-Nutzer, die meist einen, manchmal auch zwei und deutlich seltener drei oder vier Anmeldungen über StartBiz vornahmen (vgl. Abbildung 22).



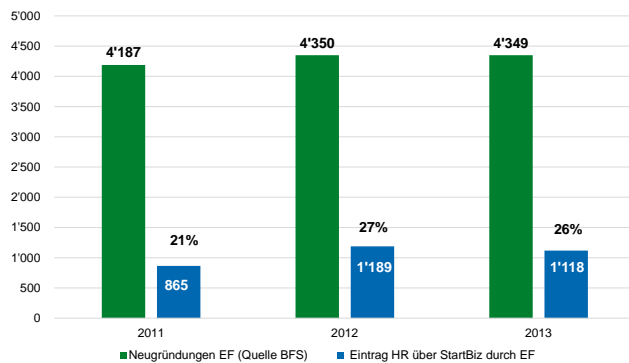
Abbildung 22: Unterteilung der StartBiz-Kunden in StartBiz-Nutzer und StartBiz-Registrierer (2011-2015)



Quelle: Eigene Auswertungen nach StartBiz Nutzerdaten, IMP-HSG 2016.

Seit dem Beginn von StartBiz im Jahr 2004 wurde StartBiz für insgesamt 37'929 verschiedene Anmeldungen genutzt. Die Unterteilung der Hauptnutzergruppe nach ihren Rechtsformen veranschaulicht, dass die grosse Mehrheit der StartBiz-Anwender Einzelunternehmen (84%) sind. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass Einzelunternehmen ohne Einschränkungen (im Unterschied zu den anderen Rechtsformen) alle auf StartBiz angebotenen Dienstleistungen beziehen können und sich StartBiz schon seit Beginn an Unternehmen dieser Rechtsform richtet. Die Möglichkeiten für Unternehmen anderer Rechtsformen wurden erst nachträglich integriert. In Folge weist StartBiz bei den Einzelunternehmen auch die stärksten „Marktanteile“ auf. Im Schnitt wurden relativ konstant etwas über 20% und damit fast ein Viertel aller Einzelunternehmen<sup>8</sup> unter Nutzung von StartBiz gegründet (siehe Abbildung 23).

Abbildung 23: Marktanteile von StartBiz bei den Einzelunternehmen (EF)



Quelle: Eigene Auswertungen der StartBiz Nutzungsdaten und der BFS Gründungsdaten, IMP-HSG, 2016.

Nach den Einzelunternehmen sind die GmbHs noch etwas stärker vertreten, alle anderen Rechtsformen nehmen marginale Anteile ein (siehe Abbildung 24). Interessant ist, dass die anderen Rechtsformen bei den StartBiz-Registrierern etwas höher liegen. Dies lässt den Schluss zu, dass das Interesse grundsätzlich gegeben war, die Nutzung eines StartBiz Angebotes letztendlich aber aus unterschiedlichen Gründen doch nicht möglich war oder gewollt wurde. Im Rahmen der zweiten Umfrage unter Unternehmen, die sich auf StartBiz registriert hatten, zeigte sich hierzu, dass bei jenen Unternehmen, die keinen StartBiz Dienst genutzt hatten, zumeist aufgrund ihrer Unternehmenskriterien letztendlich doch keine Notwendigkeit dazu bestand, sich bei den entsprechenden Stellen anzumelden (vgl. Abbildung 27 im folgenden Kapitel).

<sup>8</sup> Dieser Anteil variiert je nachdem, welche Grundgesamtheit man verwendet. Wird die Gesamtzahl an Einzelunternehmen-Gründungen gemäss dem Handelsregister verwendet, liegt der Anteil etwas niedriger bei rund 15%. Bezieht man sich auf die Daten des BFS, liegt der Anteil bei den genannten guten 20%. Dieser Unterschied ist auf unterschiedliche Abgrenzungen zurückzuführen, was unter einer „Unternehmensgründung“ zu verstehen ist.

Abbildung 24: StartBiz-Nutzergruppen nach Rechtsformen (2011-2015)

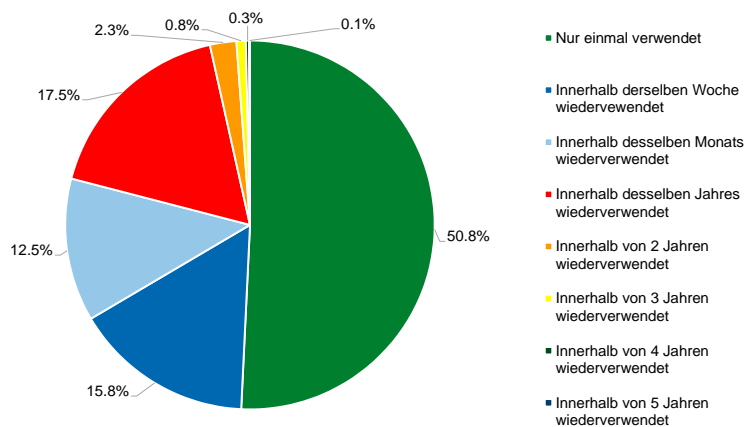


Quelle: Eigene Auswertungen der StartBiz Nutzungsdaten, IMP-HSG 2016.

### 5.3 Nutzung von StartBiz

Doch wie haben die dargelegten StartBiz Nutzergruppen StartBiz genutzt und für was? Das folgende Kapitel geht der Art der Nutzung von StartBiz nach. Die Untersuchung der StartBiz-Daten hinsichtlich der Dauer der Nutzung von StartBiz ergibt, dass das Online-Tool meist über einen sehr kurzen Zeitraum bis einmalig benutzt wird (siehe Abbildung 25): Geradema! 3.5% der registrierten StartBiz-Anwender griffen nach einem Jahr nochmals auf ihren Account zur!ck. Fast 80% der Anwender benutzten das Tool sp!testens nach einem Monat nicht mehr. !ber die H!lfte der Nutzer loggte sich nur ein einziges Mal auf das Online-Portal ein.

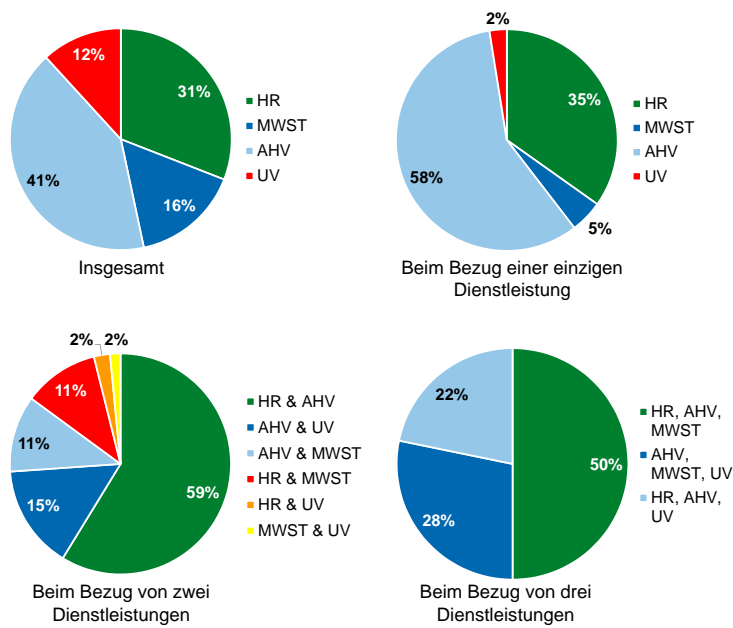
Abbildung 25: Dauer der Nutzung von StartBiz (2011-2015)



Quelle: Eigene Auswertungen der StartBiz Nutzungsdaten, IMP-HSG 2016.

Wird die Nutzung anhand der zu beziehenden Dienstleistungen (Handelsregister, MWST, AHV / IV / EO / ALV & Unfallversicherung) differenziert, kann Folgendes festgestellt werden: Die meisten verwendeten das Online-Tool zur Anmeldung bei der Ausgleichskasse (AHV / IV / EO / ALV) (n = 8485) (siehe Abbildung 26). Am zweith!ufigsten wurde die M!glichkeit der Online-Eintragung ins Handelsregister genutzt. Wenn Dienstleistungen kombiniert benutzt wurden, so wurden die Angebote „Anmeldung bei der Ausgleichskasse“ und „Eintrag im Handelsregister“ am h!ufigsten gemeinsam in Anspruch genommen (n = 1'942).

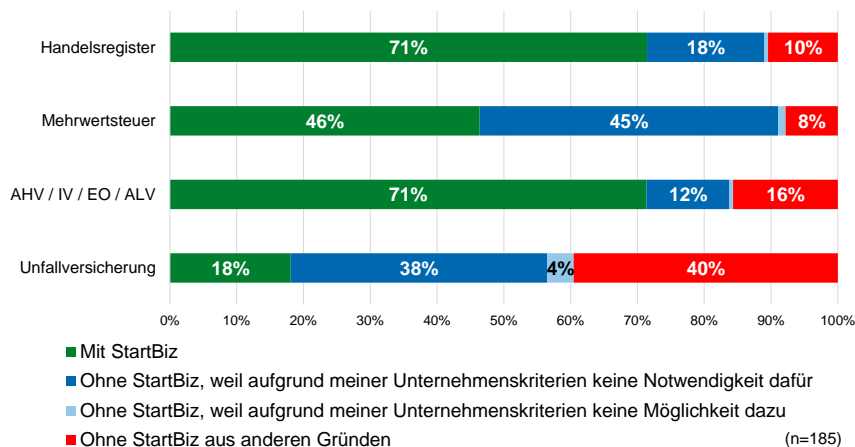
Abbildung 26: Bezogene StartBiz-Dienstleistungen (insgesamt und Kombinationen) (2011-2015)



Quelle: Eigene Auswertungen der StartBiz Nutzungsdaten, IMP-HSG 2016.

Es gibt verschiedene Gründe, weshalb die StartBiz-Nutzer nicht alle zur Verfügung gestellten Angeboten in Anspruch nehmen: Erstens kann keine formale Notwendigkeit zu einer entsprechenden Anmeldung bestehen. Beispielsweise ist eine Registrierung beim Handelsregister sowie eine Anmeldung für die Mehrwertsteuer für Einzelfirmen nicht obligatorisch, sofern deren Umsatz unter 100'000 CHF liegt. Nicht alle Unternehmen müssen auch bei allen auf StartBiz angebotenen Dienststellen eine Anmeldung vornehmen. Zweitens bietet StartBiz aber eventuell auch nicht die Möglichkeiten zur Anmeldung für diese Unternehmensart, oder drittens können die Anmeldungen auch auf anderem Wege vorgenommen werden. Aus diesem Grund wurde bei den StartBiz-Nutzern und –Registrieren nachgefragt, warum sie keinen bzw. nicht mehr Dienste aktiv in Anspruch nahmen. Die entsprechenden Antworten unterstreichen, dass weitere Anmeldungen in den meisten Fällen nicht formal notwendig waren (siehe Abbildung 27).

Abbildung 27: Gründe für Nicht-Nutzung von StartBiz Angeboten



Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 2 bei StartBiz Nutzern, IMP-HSG 2016.

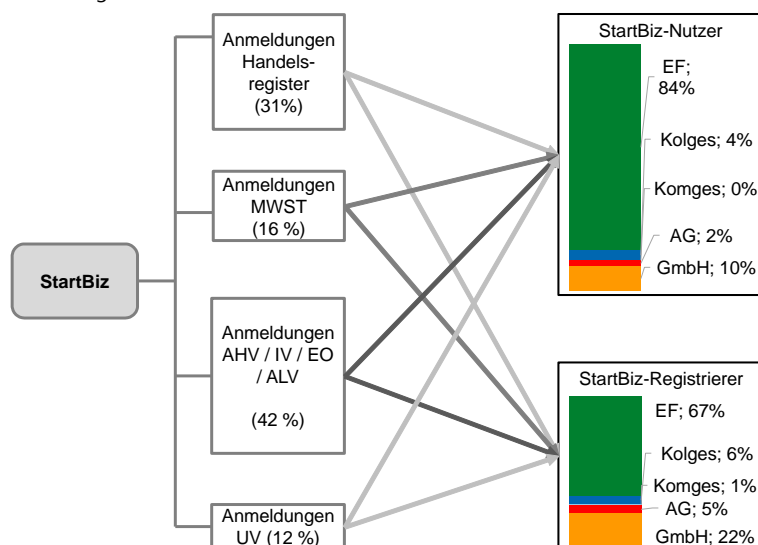
Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Für welche dieser Aufgaben haben Sie den Service von StartBiz benutzt?“. 185 StartBiz Kunden haben diese Frage beantwortet (n).

In diesem Sinne variiert auch die Inanspruchnahme von Dienstleistungen je nach Rechtsform des Unternehmens. So sind bei GmbHs oder auch bei Kolges die Anteile der AHV- und UV-Anmeldungen deutlich höher als bei Einzel-firmen. Die Umfrageergebnisse zeigen zudem, dass nur sehr wenige eine Dienstleistung aufgrund von fehlenden Möglichkeiten nicht nutzten. Andere Gründe für die Nicht-Nutzung von Angeboten waren, dass die Abwicklung gleich selbst oder über einen Treuhänder bzw. Notar durchgeführt wurde. Bezüglich Unfallversicherung vollzogen viele diesen Schritt über die Krankenkasse bzw. über eine andere Privatversicherung. Auch bei jenen StartBiz Kunden, die letztendlich keine einzige Anmeldung über StartBiz vornahmen, war es nur zu 5 %, weil sie keine Möglichkeit dazu sahen. Bei einem Drittel der StartBiz-Registrierer bestand keine formale Notwendigkeit für entsprechende Anmeldungen. Unter jenem vergleichsweise grossen Anteil (62%), die aus anderen Gründen letztendlich doch keine Anmeldung über StartBiz vornahmen, wandten sich einige für die Abwicklung an Treuhänder bzw. Notare, andere gaben an, nicht gewusst zu haben, dass die Abwicklung über StartBiz möglich gewesen wäre, nur einzelne nannten StartBiz für ihre Bedingungen als ungeeignet.

## 5.4 Ein konkretisiertes Nutzenmodell für StartBiz

Angesichts der zuvor konkretisierten Nutzer und Nutzungen von StartBiz kann das vorgängig vorgestellte Nutzenmodell konkretisiert werden. Wie zu sehen ist, wurden die einzelnen Angebote von StartBiz auf der einen Seite sowie die Nutzergruppen auf der anderen Seite entsprechend ihrer Bedeutung und Häufigkeit in den vergangenen 5 Jahren nach Grösse gewichtet. Dieses adaptierte Nutzenmodell bildet im folgenden Kapitel die Basis für die Nutzenberechnungen und -bewertungen (siehe Abbildung 28).

Abbildung 28: Konkretisiertes Nutzenmodell



Quelle: Eigene Darstellung nach StartBiz Nutzerdaten, IMP-HSG 2016.

## 6 Der Nutzen von StartBiz

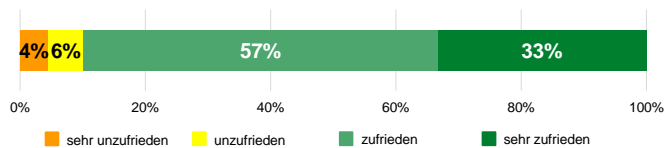
Nachdem im vorherigen Kapitel Nutzer wie Nutzung von StartBiz analysiert wurde, steht im vorliegenden Kapitel die Identifikation der daraus generierten Wirkungen im Vordergrund. Dabei werden die Wirkungen, qualitative wie quantitative, erstens identifiziert und spezifiziert (Kapitel 6.1), anschliessend werden die quantifizierbaren – soweit möglich – in einen monetären Nutzen umgerechnet. Entsprechend dem definierten Nutzenmodell erfolgt die Annäherung hier anhand zweier Ausgangspunkte: Einerseits soll der Nutzen von StartBiz pro Unternehmensgründer eruiert werden. Andererseits soll berechnet werden, welchen Nutzen die einzelnen Angebote von StartBiz (Handelsregister, MWST, AHV / IV / EO / ALV & Unfallversicherung) generieren. Abschliessend wird basierend auf den letztjährigen StartBiz-Nutzer-Zahlen der jährliche, durchschnittliche Gesamtnutzen des Online-Portals errechnet (Kapitel 6.3).

Auf das grundsätzliche methodische Vorgehen zur Quantifizierung des Nutzens sowie auf diesbezüglich zu berücksichtigende methodische Einschränkungen wurde bereits in Kapitel 2.3 eingegangen. Dennoch wird bei den folgenden Ausführungen anlassbezogen kurz auf die jeweils spezifischen methodischen Bedingungen eingegangen.

### 6.1 Der generierte Nutzen von StartBiz

Welchen Nutzen konnten die StartBiz-Kunden aus ihrer jeweiligen Nutzung des StartBiz Angebots ziehen? Grundsätzlich waren alle StartBiz-Kunden, sowohl StartBiz-Registrierer als auch StartBiz-Nutzer und unabhängig von ihrer jeweiligen Rechtsform, zufrieden mit dem Angebot und seiner Unterstützungsleistung<sup>9</sup>. Fast 90% aller befragten StartBiz-Kunden war zufrieden oder sehr zufrieden mit dem StartBiz-Angebot (siehe Abbildung 29).

Abbildung 29: Kundenzufriedenheit von StartBiz-Anwendern



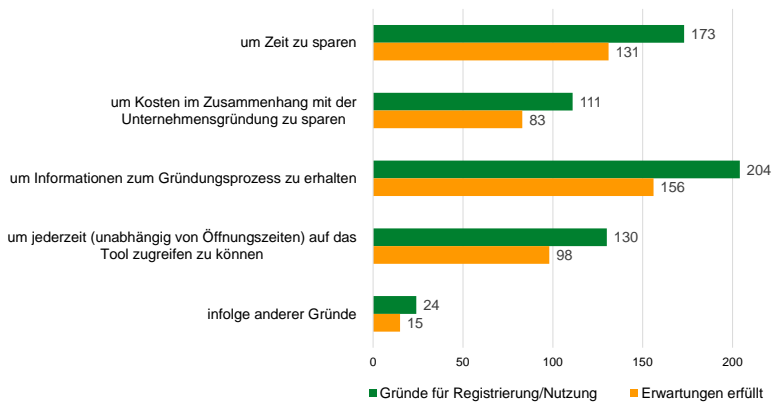
Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 2 bei StartBiz Nutzern, IMP-HSG 2016.

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Wie zufrieden waren Sie insgesamt mit den Dienstleistungen und Informationen, die Sie auf StartBiz vorfanden?“. 246 StartBiz Kunden haben diese Frage beantwortet (n).

Gerademal 10 Prozent der Befragten haben eine tendenziell negative Erfahrung mit StartBiz gemacht. Die zentralen Nutzenerwartungen, die mit einer Registrierung und Nutzung von StartBiz verbunden wurden, beziehen sich insbesondere auf einem damit verbundenen Informationsvorteil und eine Zeitersparnis (siehe Abbildung 30). Eine bessere Erreichbarkeit und Zugänglichkeit dank der Unabhängigkeit von Behördenöffnungszeiten und eine entsprechende Kostenersparnis durch die Nutzung von StartBiz wurden ebenfalls genannt, wenngleich deutlich weniger stark. Positiv zu bewerten ist, dass die Erwartungen an die Funktionsweisen des Tools mehrheitlich erfüllt wurden. Die Abstriche, die diesbezüglich gemacht werden mussten, hielten sich erstens in Grenzen und verteilten sich zweitens relativ gleichmässig über alle an StartBiz formulierten Erwartungen. Die vergleichsweise grösste Differenz zwischen Nutzenerwartung und –erfüllung bei der Nutzung von StartBiz zeigte sich wohl im Hinblick auf die erwarteten Informationsvorteile. Dies scheint nachvollziehbar, ist StartBiz auch klar nicht als Informationstool sondern als Abwicklungsportal aufgestellt (vgl. Kapitel 4.1).

<sup>9</sup> Wie in Kapitel 1.4 erwähnt, ist das gesammelte Sample ausreichend hoch (n = 255) und hinsichtlich geographischer Verteilung sowie der Verteilung nach Rechtsformen repräsentativ zur Formulierung allgemeiner Aussagen:

Abbildung 30: Gründe für Registrierung/Nutzung von StartBiz und erfüllte Erwartungen



Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus Umfrage 2 bei StartBiz Nutzern, IMP-HSG 2016

Anmerkung: Die Frage in der Umfrage lautete „Weshalb haben Sie sich auf StartBiz registriert bzw. haben Sie StartBiz benutzt? Wurden Ihre Erwartungen jeweils erfüllt?“. 642 Antworten.

Als weitere Nutzenerwartungen an StartBiz wurde formuliert, dass man klare Vorgaben für den Gründungsprozess wollte, einen neutralen und unabhängigen Anbieter sowie eine unkomplizierte Abwicklung der Anmeldungen. Diese Nutzenerwartungen müssten sich im Prinzip auch in Zeit- und Kostenersparnissen widerspiegeln. In Summe liegt der erwartete wie auch eingetretene Nutzen somit klar bei Informationsvorteilen, der Zeitersparnis, der guten Zugänglich- und Erreichbarkeit des Tools sowie den Kostenersparnissen. Dieser Nutzen lässt sich vergleichsweise gut quantifizieren und damit in Folge auch in monetäre Werte umrechnen.

## 6.2 Monetarisierung des generierten Nutzens von StartBiz

Basierend auf dem konkretisierten Nutzenmodell aus Kapitel 5 wurde die Nutzenberechnung separat für StartBiz-Registrierer sowie für StartBiz-Nutzer durchgeführt. Ebenso erwies sich eine Unterteilung der StartBiz-Nutzer nach ihrer Rechtsform als sinnvoll, weil die mögliche Anzahl bezogener Leistungen von der Rechtsform abhängt und somit die Höhe des Nutzens entsprechend variiert. Da jedoch die Anzahl gewonnener Samples ausschliesslich für Einzelfirmen ausreichend hoch war zur Formulierung allgemeiner Aussagen und diese auch bislang noch den grössten Anteil an StartBiz-Kunden darstellen, kann die nachfolgende Nutzenberechnung einzig auf dieser Rechtsform aussagekräftig durchgeführt werden. Berechnungen für die anderen Rechtsformen wären aufgrund der geringen Fallzahlen nicht ausreichend belastbar. Im abschliessenden Unterkapitel zur Berechnung des Gesamtnutzens, wird aber der gewonnene Nutzen von Unternehmen mit anderen Rechtsformen sowie jener der StartBiz-Registrierer unter bestimmten Annahmen berücksichtigt, auf die im entsprechenden Unterkapitel eingegangen wird. So können zumindest die entsprechenden Grössenordnungen dargelegt werden, auch um sie im Zuge zukünftiger Nutzenbewertungen vertiefen zu können.

### 6.2.1 Quantifizierter Nutzen bei den über StartBiz angemeldeten Einzelfirmen

Wie in Kapitel 2.3 beschrieben, wird die Quantifizierung des Nutzens durch drei unterschiedliche Pfeiler abgestützt: erstens durch die persönlichen Einschätzungen zur Zeit- und Kostenersparnis durch die Nutzung von StartBiz, durch errechnete Differenzen bei Zeit- und Kostenaufwand für die formelle Gründung zwischen StartBiz-Nutzern und Nicht-StartBiz-Nutzern und drittens zur Relativierung die Angaben zur Zahlungsbereitschaft, die den wahrgenommenen Nutzen quasi in Geldwerten ausdrückt (siehe Abbildung 31).

- **Zu Pfeiler 1 bei den Einzelfirmen:**

Die Einzelfirmen unter den StartBiz-Nutzern schätzen ihre Zeitersparnis bei der formellen Gründung im Mittel auf rund 4.7 Tage. In Bezug auf die weiteren anfallenden Kosten bei der formellen Unternehmensgründung sehen sie Einsparungen von im Mittel 820.- CHF. Rechnet man die eingesparten Arbeitstage in Franken um

(340.- CHF pro AT<sup>10</sup>) ergeben sich 1'598.- CHF. Gemeinsam mit den Kostenersparnissen ergibt sich so ein geschätzter Nutzen von gut 2'400 CHF.

• **Zu Pfeiler 2 bei den Einzelfirmen:**

Betrachtet man die jeweilige Differenz des angegebenen Zeitaufwands für die formelle Gründung zwischen jenen Gründern, die StartBiz verwendet haben, und jenen, die die Gründung ohne StartBiz vollzogen haben, so ergibt sich bei der formellen Gründung eine Zeitersparnis von 1.5 Arbeitstagen (vgl. Abbildung). Rechnet man diese in Franken stellt die Zeitersparnis einen Nutzen von 510.- CHF dar. Bei der Differenz der weiteren anfallenden Kosten zeigt sich für StartBiz Nutzer eine Kostenersparnis von rund 1.415.- CHF. In Summe ergibt sich so für Pfeiler 2 ein Nutzen von knapp 2.000 CHF.

Bei den angegebenen Zeit- und Kostenaufwänden zeigen sich auch in den anderen Gründungsphasen Differenzen zugunsten der StartBiz Nutzer. Diese wurden in den Nutzen von StartBiz nicht eingerechnet, da nicht einwandfrei geklärt werden kann, ob diese Einsparungen auf StartBiz (Informationsvorteile, klare Vorgaben der notwendigen Schritte etc.) zurückzuführen sind oder nicht. Experten sehen hier auch die Möglichkeit, dass tendenziell erfahrene und relativ kompetente Gründer das Online-Portal StartBiz nutzen. Diese Kompetenz könnte ebenfalls ein Grund für die im Schnitt niedrigeren Aufwände (Zeit und Kosten) während der anderen Gründungsphasen sein.

Um nun den Nutzen von StartBiz pro Einzelfirma zu quantifizieren, werden die angegebenen Zeit- und Kostenaufwände (Pfeiler 2) verglichen und die Differenz errechnet. Hier ergeben sich pro Einzelfirma eine Zeitersparnis von 1.5 Arbeitstagen und eine Kostenersparnis von rd. 1'400.- CHF durch die Nutzung von StartBiz. Diese errechnete Differenz wird mit der von den StartBiz Nutzern selbst geschätzten Zeit- bzw. Kostenersparnis (4.7 AT bzw. 820 CHF) gemittelt (vgl. Tabelle 1). Diese Berechnungen zeigen, dass die Nutzung von StartBiz bei Einzelfirmen im Schnitt einen um 2/3 verringerten Zeitaufwand für die formelle Gründung bewirkt. Hinsichtlich des finanziellen Aufwandes kann durch die Nutzung von StartBiz im Vergleich zu EF Gründungen ohne StartBiz im Schnitt eine Kostenersparnis von ca. 50% erreicht werden.

Tabelle 1: Differenzen beim Zeit- und Kostenaufwand für die formelle Gründung von EF mit und ohne StartBiz in Arbeitstagen (AT) und CHF

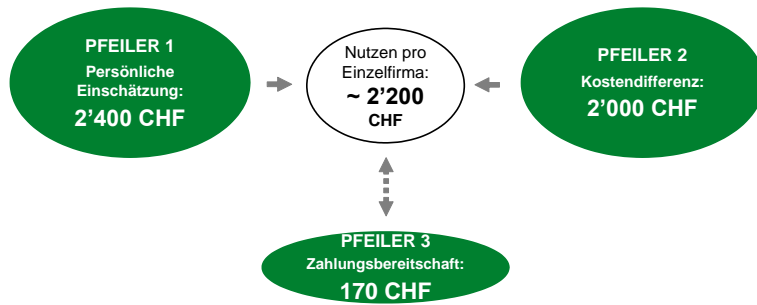
Pfeiler 1		Pfeiler 2		Nutzen von StartBiz für eine EF	
Geschätzte Differenz		Errechnete Differenz		Gemittelte Differenz	
EF mit StartBiz Umfrage 2 (n=130) Mittelwert	EF ohne StartBiz Umfrage 1 (n=111) Mittelwert	EF mit StartBiz Umfrage 2 (n=130) Mittelwert	EF mit und ohne StartBiz aus genannten Aufwänden (Umfrage 1 & 2)	Pfeiler 1 & Pfeiler 2	Ersparnis durch Nutzung von StartBiz
4.7 AT	4.3 AT	2.8 AT	1.5 AT	~ 3 AT	2/3 der AT
820.- CHF	2'125 CHF	710 CHF	1'415.- CHF	~ 1'100.- CHF	1/2 der CHF
Total (monetarisiert): ~ 2'400.- CHF			Total (monetarisiert): ~ 2'000.- CHF	Total (monetarisiert): ~ 2'200.- CHF	

Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse aus den Umfragen 1 und 2, IMP-HSG 2016.

Um diesen quantifizierten Nutzen nun auch zu monetarisieren, werden die Arbeitstage, wie zuvor dargelegt, in CHF umgerechnet. Werden anschliessend die Mittelwerte des gewonnenen Nutzens aus Pfeiler 1 und Pfeiler 2 berechnet, resultiert ein monetärer Nutzen pro Einzelfirma von etwa **2'200 CHF**, der die Zeit- und Kostenersparnisse dank StartBiz Nutzung berücksichtigt (siehe Abbildung 31). Die geschätzten Werte der StartBiz Nutzer zu ihren Einsparungen (Pfeiler 1) lagen im Schnitt etwas höher als die errechneten Differenzen zwischen StartBiz-Nutzern und Nicht-StartBiz-Nutzern. Die potentielle Zahlungsbereitschaft, die nicht in die Nutzenberechnung fliesst, wurde von den StartBiz Nutzern mit im Schnitt rund 170 CHF deutlich niedriger angegeben. Diese niedrige Zahlungsbereitschaft ist höchstwahrscheinlich auf mehrere Faktoren zurückzuführen, wobei sicherlich erstens die erwartete Kostenfreiheit von öffentlichen Angeboten und zweitens eine mittlerweile gewisse Selbstverständlichkeit, mit der derartige Online-Services aufgenommen werden, von zentraler Bedeutung sind.

<sup>10</sup> Gemäss durchschnittlichem Brutto-Tagesansatz im privaten Sektor nach Schweizerischer Lohnstrukturerhebung des BFS (2014) inkl. der zu zahlende Sozialversicherungsbeiträge von Seiten des Arbeitgebers.

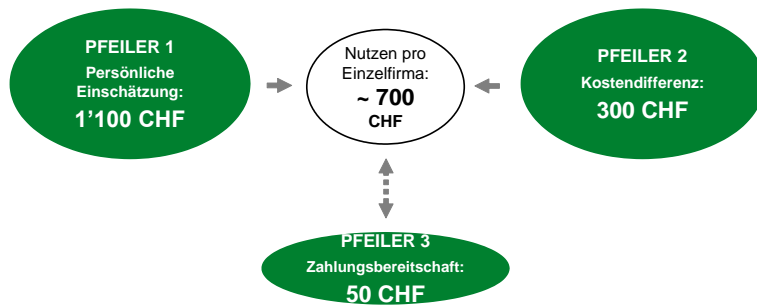
Abbildung 31: Monetärer Nutzen von StartBiz für eine Einzelfirma (nach Mittelwert)



Quelle: Eigene Berechnungen nach Ergebnissen aus Umfrage 1 und 2, IMP-HSG 2016.

Zu diesen Berechnungen muss ergänzt werden, dass sie auf den jeweiligen Mittelwerten beruhen (vgl. Ausführungen zur Methodik der Monetarisierung in Kapitel 2.3). Das heisst, sowohl die geschätzte Zeitersparnis der StartBiz-Nutzer (Umfrage 2) als auch die Differenzen bei Zeit- und Kostenaufwand für die formelle Gründung zwischen StartBiz- und Nicht-StartBiz-Gründern (Umfrage 1 und 2) basieren auf den entsprechend gemittelten Angaben. Würde der Nutzen statt auf Basis der Mittelwerte auf Basis der Medianwerte errechnet werden, ergäbe sich ein signifikant niedrigerer Nutzen (Nutzen auf Basis der zwei Pfeiler und als Summe aus Zeit- und Kostenersparnis von insgesamt ca. 700 CHF pro Einzelfirma) (siehe Abbildung 32). Insbesondere der Vergleich zwischen StartBiz-Nutzern und Nicht-Nutzern weist bei Verwendung des Medianwertes auf eine weniger stark ausgeprägte Kostendifferenz hin (ca. 300 CHF) als die äquivalente Berechnung mit dem Mittelwert:

Abbildung 32: Monetärer Nutzen von StartBiz für eine Einzelfirma (nach Medianwerten)

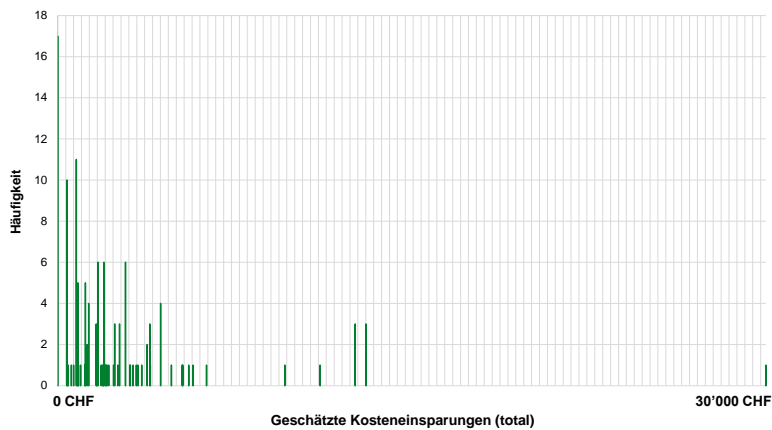


Quelle: Eigene Berechnungen nach Ergebnissen aus Umfrage 1 und 2, IMP-HSG 2016.

Die Ursache für die Differenz der beiden errechneten Nutzenwerte liegt in der stark ungleichen Verteilung der gewonnenen Daten, wie in der folgenden Abbildung 33 zu den geschätzten Zeit- und Kosteneinsparungen zu erkennen ist. Es ist festzustellen, dass vielen StartBiz-Anwendern der Nutzen relativ klein erscheint. Dafür gibt es einige StartBiz-Anwender, die einen grossen Nutzen durch die Verwendung des Tools erzielen. Mit anderen Worten kann gesagt werden, dass für die Hälfte der StartBiz-Anwender der Nutzen bis zu 700 CHF beträgt und für die andere Hälfte der Nutzen um ein Vielfaches dieses Wertes ausfallen kann.



Abbildung 33: Histogramm zu den geschätzten Kosteneinsparungen (Antworten 2. Umfrage)



Quelle: Eigene Darstellung der Ergebnisse aus Umfrage 2, IMP-HSG 2016.

Trotz diesen Unterschieden ist für die weitere Gesamtnutzenberechnung von StartBiz das Hinzuziehen des Mittelwertes sinnvoll (also ein Nutzen von ca. 2'200 CHF), um die gesamte Bandbreite des möglichen Nutzengewinns zu berücksichtigen. Der Mittelwert berücksichtigt stärker die individuellen Ausprägungen, die gerade bei Gründungsprozessen eben unterschiedlich gestaltet werden können. Beim Mittelwert wird der Nutzen jedes einzelnen angesehen, um den Gesamtnutzen zu berechnen. Gleichzeitig ist es dennoch wichtig, die Differenz zum Median im Kopf zu behalten, um so den Nutzen pro Einzelfirma dahingehend zu relativieren, dass der anfallende Nutzen eben auch ungleich verteilt ist: Eine Hälfte der Nutzer zieht einen kleineren Nutzen aus der Nutzung von StartBiz, während die andere Gruppe einen vergleichsweise deutlich grösseren Nutzen daraus zieht. Leider konnte anhand der aktuell vorliegenden Daten keine Aussage zu jener Gruppe konkretisiert werden, die einen grossen Nutzen aus StartBiz zieht. Es ergaben sich keinerlei signifikante Hinweise auf eine bestimmte Rechtsform, eine bestimmte Unternehmensgrösse oder –branche. Dieser Frage sollte in zukünftigen Nutzenbewertungen entsprechende Aufmerksamkeit gewidmet werden. Hier könnten wichtige Aussagen zur Ausrichtung der Kommunikation von StartBiz und zur Konkretisierung von Zielgruppen getroffen werden.

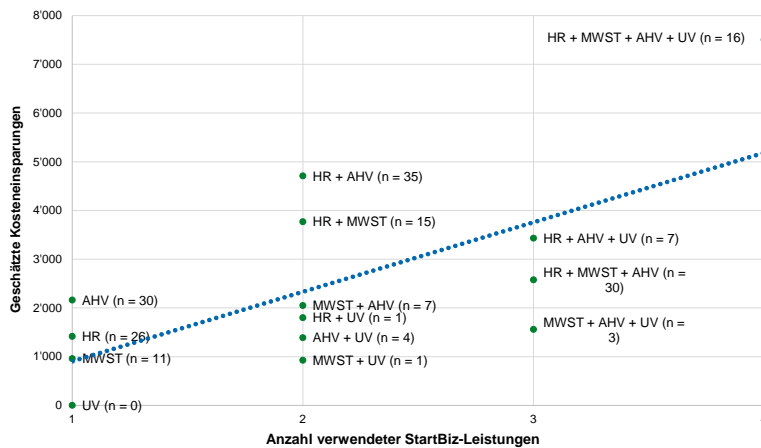
Ergänzend zu den Einzelfirmen wurde der Nutzen in der gleichen Weise auch für alle anderen Rechtsformen berechnet. Dabei ergibt sich eine Bandbreite des potenziellen monetären Nutzens von 500 bis 6.000 CHF. Allerdings sind diese Berechnungen aufgrund zu kleiner Samples pro Rechtsform nicht belastbar und tragfähig. Hier werden zukünftig, wenn grössere Anteile an anderen Rechtsformen unter den StartBiz-Nutzern sind, konkretere Aussagen möglich sein. Über alle anderen Rechtsformen berechnet, liegt der monetarisierte Nutzen tendenziell höher als für die Einzelfirmen. Dies lässt darauf schliessen, dass der Nutzen von StartBiz bei anderen Rechtsformen mit aufwändigeren Gründungsbedingungen tendenziell höher ausfallen mag.

## 6.2.2 Quantifizierung der einzelnen StartBiz-Leistungen

Um Aussagen über den Nutzen von StartBiz machen zu können, ist es ebenfalls notwendig, den Nutzen der einzelnen Online-Angebote (Anmeldung Handelsregister, Anmeldung MWST, Anmeldung AHV / IV / EO / ALV und Anmeldung Unfallversicherung) zu eruieren. Indem erstens StartBiz-Nutzer nach der genauen Verwendung des Tools befragt und die StartBiz-Nutzerdaten ausgewertet wurden, konnten die geschätzten Kosteneinsparungen den einzelnen StartBiz-Angeboten bzw. Angebots-Kombinationen zugeordnet werden. Die nachfolgende Darstellung lässt erkennen, dass Unterschiede in der Höhe des Nutzens nach Angebot bzw. nach Kombination existieren. Die Spannweite des generierten Nutzens pro Dienstleistung reicht von ca. 1'000 bis 8'000 CHF. Tendenzuell wird der Nutzen bei der Anmeldung der AHV am grössten eingeschätzt, gefolgt von der Eintragung ins Handelsregister und an dritter Stelle der Mehrwertsteuer-Anmeldung. Explizit und ausschliesslich zur UV-Anmeldung liegen keine Schätzungen vor.

Verallgemeinernde Aussagen zum Nutzensausmass der einzelnen Angebote bzw. Kombinationen und deren Aufspaltung nach Zielgruppen (Rechtsformen bspw.) können aber nicht getroffen werden, da jeweils die Anzahl gewonnener Samples unzureichend hoch sind (siehe Angaben in Klammern).

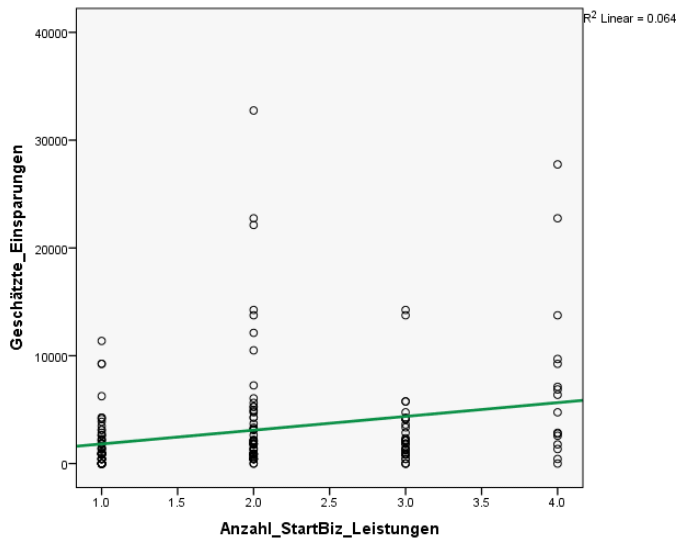
Abbildung 34: Vergleich benutzte StartBiz-Leistungen und geschätzte Kosteneinsparungen



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Ergebnisse von Umfrage 2, IMP-HSG 2016.

Die obige Darstellung deutet aber darauf hin, dass je nachdem wie viele Dienstleistungen von StartBiz man in Anspruch nimmt, die (geschätzten) Kosteneinsparungen demgemäß zunehmen. Diese Hypothese konnte mittels einer Regressionsanalyse bestätigt werden, wie anhand des nachfolgenden Streudiagramms abzulesen ist (siehe Abbildung 35). Mittels der Regressionsanalyse kann festgestellt werden, dass die Anzahl verwendeter StartBiz-Leistungen einen Einfluss darauf hat, wie hoch die geschätzten Kosteneinsparungen eines StartBiz-Nutzers sind ( $F(1, 184) = 12.661, p = .000$ ). Mit einer zusätzlichen Leistung steigt die geschätzte Kosteneinsparung um 1'277 CHF. 6.4 Prozent ( $R^2 \text{ Linear} = 0.064$ ) der geschätzten Kosteneinsparungen wird durch die Anzahl verwendeter StartBiz-Leistungen erklärt, was nach Cohen (1992) einem mittleren Effekt entspricht (S. 157).

Abbildung 35: Zusammenhang zwischen Anzahl benutzter StartBiz-Dienstleistungen und Kosteneinsparungen



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der Ergebnisse von Umfrage 2, IMP-HSG 2016.

### 6.3 Gesamtnutzenberechnung von StartBiz

Nachdem der Nutzen pro Unternehmensgründer und pro Dienstleistungsangebot berechnet wurde, wird im vorliegenden Kapitel die Gesamtnutzenberechnung für StartBiz vorgenommen. Wie einleitend bereits erwähnt, bezieht sich diese Berechnung in einem ersten Schritt ausschliesslich auf Einzelfirmen. Anhand der Nutzungsdaten von

StartBiz sowie dem berechneten Nutzen des Online-Portals pro Einzelfirma, ergibt sich folgende Gesamtnutzenrechnung (siehe Tabelle 2).

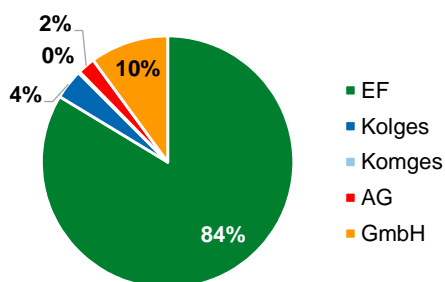
Tabelle 2: Gesamtnutzenberechnung von StartBiz für Einzelfirmen

Berechneter Nutzen von StartBiz pro Einzelfirma	Anzahl Einzelfirmen, die StartBiz nutzten (2011-2015)	Gesamtnutzen von StartBiz durch EF-Nutzung (2011-2015)	Gesamtnutzen von StartBiz pro Jahr durch EF-Nutzung
<b>2'200 CHF</b>	<b>9'448 EF</b>	<b>20'785'600 CHF</b>	<b>4'157'120 CHF</b>

Quelle: Eigene Berechnungen, IMP-HSG 2016.

Wie aus der obigen Tabelle abzulesen ist, resultierte (durch die aktive Nutzung von StartBiz durch 9'448 Einzelfirmen in den Jahren 2011 bis 2015) ein Gesamtnutzen von StartBiz im Umfang von etwa knapp 21 Mio. CHF über die vergangenen 5 Jahre. Pro Jahr ergibt dies im Schnitt einen Gesamtnutzen des Online-Portals von gut 4.1 Mio. CHF. Obwohl sich diese Berechnung ausschliesslich auf Einzelfirmen bezieht, wird damit bereits der grösste Teil des generierten Nutzens von StartBiz berücksichtigt, da 84 Prozent der gegenwärtigen StartBiz-Nutzer Einzelfirmen sind (siehe Abbildung 36).

Abbildung 36: StartBiz-Nutzer nach Rechtsformen (2011-2015)



Quelle: Eigene Berechnungen nach den StartBiz-Nutzerdaten 2011-2015, IMP-HSG 2016.

Um eine gesamte und genaue Nutzenberechnung von StartBiz durchführen zu können, müsste idealerweise für jede Rechtsform der Nutzen einzeln berechnet werden. Da jedoch bislang die Samples an Antworten von StartBiz-Anwendern anderer Rechtsformen nicht ausreichend hoch ausfielen zum Formulieren allgemeiner Aussagen, wird folgende Annahme getroffen: Der Nutzen von StartBiz pro Unternehmen (unabhängig der Rechtsform) entspricht (zumindest) dem errechneten Nutzen einer Einzelfirma. Diese Annahme kann gut belegt werden, da der errechnete Nutzen über alle Rechtsformen höher lag als jener für Einzelfirmen. Gemäss dieser Annahme kann die folgende Gesamtnutzenberechnung über alle StartBiz-Nutzer aufgestellt werden: Angesichts der 11'293 Unternehmen, die StartBiz in den Jahren 2011 bis 2015 für eine Anmeldung genutzt haben, resultiert ein Gesamtnutzen von knapp 25 Mio. CHF. Dies ergibt einen Gesamtnutzen pro Jahr von beinahe **5 Mio. CHF**, der durch die Benutzung von StartBiz-Leistungen entstand (siehe Tabelle 3).

Tabelle 3: Gesamtnutzenberechnung von StartBiz für alle Unternehmen

Angenommener Nutzen von StartBiz pro Unternehmen	Anzahl Unternehmen, die StartBiz nutzten (2011-2015)	Gesamtnutzen von StartBiz durch Nutzung (2011-2015)	Gesamtnutzen von StartBiz pro Jahr durch Nutzung
<b>2'200 CHF</b>	<b>11'293 U.</b>	<b>24'844'600 CHF</b>	<b>4'968'920 CHF</b>

Quelle: Eigene Berechnungen, IMP-HSG 2016.

Schliesslich soll noch explizit der Nutzen derjenigen Unternehmen berücksichtigt werden, die sich ausschliesslich auf StartBiz registrierten, jedoch dort keine Dienstleistungen bezogen. Über die qualitative Erhebung konnte ermittelt werden, dass StartBiz in manchen Fällen nur als Informationstool verwendet wurde. Folglich kann ein Nutzen-gewinn unter anderem durch die Informationsbeschaffungen resultieren. Wie hoch dieser Nutzen im Schnitt beträgt, dazu kann jedoch aufgrund des zu geringen Samples von StartBiz-Registrierern wiederum keine belastbare Aussage getroffen werden. Die vorhandenen Antworten sowie die exemplarischen Berechnungen tendieren zu einem geringeren Nutzensmass als dies bei einer aktiven Nutzung der Fall ist. Um trotz der fehlenden Daten eine Vorstellung des Gesamtnutzens durch alle Registrierungen zu erhalten, wird der Nutzen eines StartBiz-Registrierers auf 500<sup>11</sup> CHF geschätzt. Dieser Wert ist eher tief angesetzt, um eine Überbewertung zu vermeiden. Auf Basis dieser Annahme resultiert folgender Gesamtnutzen durch alle StartBiz-Registrierer: Indem sich innerhalb der Jahre 2011 bis 2015 8'333 Unternehmen auf StartBiz registrierten, um unter anderem Informationen zur formellen Gründung zu erhalten, resultierte ein Gesamtnutzen von StartBiz in der Höhe von gut 4 Mio. CHF. Dies entspricht einem Gesamtnutzen pro Jahr von gut **800'000 CHF**, der durch die StartBiz-Registrierungen entsteht (siehe Tabelle 4).

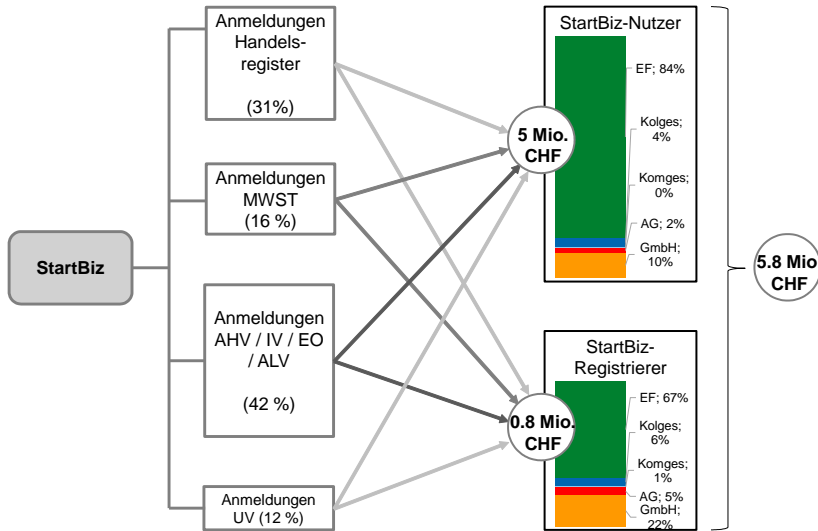
Tabelle 4: Gesamtnutzenberechnung von StartBiz für StartBiz-Registrierer

Angenommener Nutzen von StartBiz pro Registrierer	Anzahl Firmen, die sich auf StartBiz registrierten (2011-2015)	Gesamtnutzen von StartBiz durch Registrierung (2011-2015)	Gesamtnutzen von StartBiz pro Jahr durch Registrierung
500 CHF	8'333 U.	4'166'500 CHF	833'300 CHF

Quelle: Eigene Berechnungen, IMP-HSG 2016.

Werden schliesslich die beiden errechneten Gesamtnutzen summiert, kann folgende Aussage getroffen werden: Insgesamt generiert das Online-Portal StartBiz, sowohl dadurch dass Unternehmen aktiv eine seiner Dienstleistungen zur formellen Unternehmensgründung in Anspruch nehmen als auch dadurch dass registrierte Unternehmen über StartBiz wichtige Informationen erhalten, einen Gesamtnutzen von gut **5.8 Mio. CHF** pro Jahr (siehe Abbildung 37).

Abbildung 37: Durchschnittlicher jährlicher Nutzen (in CHF) von StartBiz während der Jahre 2011-2015



<sup>11</sup> Dieser Wert basiert auf den gesammelten Daten der StartBiz-Registrierer hinsichtlich ihrer persönlichen Einschätzung zu den Kosten- und Zeitersparnissen.

Quelle: Eigene Darstellung und Berechnungen, IMP-HSG 2016.

Diesem Nutzen stehen Kosten für die Entwicklung von StartBiz und seinen Betrieb sowie Personalkosten für seine Wartung und Pflege gegenüber (vgl. Kapitel 4.2). In Summe fielen dem SECO in den Jahren von 2010<sup>12</sup> bis 2015 somit pro Jahr rund 440.000.- CHF an Kosten an. Berücksichtigt man diese Kosten bei der Nutzenbewertung, ergibt sich ein Gesamtnutzen von Startbiz von **5.36 Mio CHF** pro Jahr.

---

<sup>12</sup> Für die Kosten werden die vergangenen sechs Jahre berücksichtigt, da im Jahr 2010 ein grosser Teil der Entwicklungskosten für den Relaunch des Angebots im Jahr 2011 anfiel. Diese Entwicklungskosten müssen bei der Gegenüberstellung mit dem generierten Nutzen korrekterweise integriert werden.

## 7 Optimierungsmöglichkeiten für StartBiz und den geplanten One-Stop-Shop (OSS)

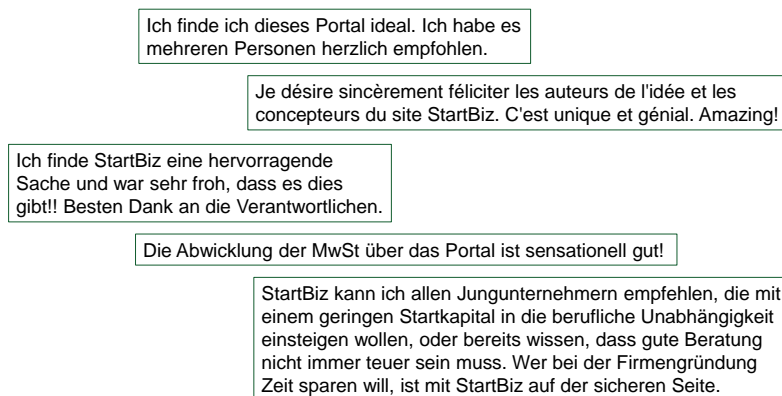
Wie die vorherigen Kapitel aufgezeigt haben, erzielt StartBiz bei den Unternehmen, die es aktiv in Anspruch genommen haben, auch einen nachweisbaren Nutzen. Dieser Nutzen variiert je nach Rechtsform des Unternehmens sowie je nach genutzter Dienstleistung. Gleichzeitig schwankt der Nutzen deutlich zwischen jenen Unternehmen, deren Gründung weitgehend einem Standardprozess folgt und damit vergleichsweise relativ einfach zu realisieren ist, und jenen Unternehmern, die eine komplizierte Gründung vorhaben und dementsprechend mit grösseren Aufwänden konfrontiert sind. Doch ungeachtet der konkreten Höhe des anfallenden Nutzens belegen die Umfrageergebnisse deutlich, dass StartBiz von seinen Nutzern durchwegs sehr positiv bewertet wird. Dennoch zeigten sich sowohl bei den Umfragen als auch bei den weiteren Analysen Optimierungsmöglichkeiten für StartBiz. Das heisst, dass durchaus Ansätze zu finden sind, wie StartBiz seinen Nutzen weiter ausbauen und festigen kann.

Im Folgenden wird hierfür noch einmal der Nutzen von StartBiz kurz zusammengefasst. Diese Zusammenfassung weist zugleich auf jene Punkte hin, wo Verbesserungspotenzial deutlich wird. Darauf aufbauend werden Optimierungsmöglichkeiten für StartBiz konkretisiert, sowohl als kurzfristige, operative Anpassungen als auch langfristige Überlegungen strategischer Art. Letztere umfassen auch Empfehlungen, die sich auf das geplante Angebot des One-Stop-Shops (OSS) zur elektronischen Abwicklung weiterer administrativer Aufgaben von KMU beziehen.

### 7.1 Zusammenfassende Nutzenbewertung

Die Wirkung von StartBiz zeigt ein recht positives Bild sowohl qualitativ als auch quantitativ: seine Nutzer äussern eine hohe Wertschätzung, und die Kosten-Nutzenberechnungen können einen monetären Nutzen von einem angemessenen Betrag pro Jahr belegen. Pro Unternehmensgründung finden sich Informationsvorteile, Kosten- und Zeitersparnisse. Die folgende Abbildung zeigt exemplarisch einige subjektive Bewertungen der Start-Biz Nutzer.

Abbildung 38: Beispiele für die grosse Wertschätzung von StartBiz bei seinen Nutzern



Quelle: Eigene Darstellung auf Basis der Umfrageergebnisse (Umfrage 2), IMP-HSG 2016.

Um diesen Nutzen zu monetarisieren, stützen sich die Berechnungen ausschliesslich auf die Kosten- und Zeitersparnisse, die aber von den Nutzern als zentral wahrgenommen werden. Durch die Kosten- und Zeitersparnisse, die den Nutzern durch StartBiz möglich werden, werden pro Jahr rund 5.8 Mio CHF an Gesamtnutzen generiert. Die folgende Tabelle fasst nochmals zusammen, wie sich dieser Gesamtnutzen zusammensetzt.

Tabelle 5: Zusammenfassende Übersicht zum Gesamtnutzen durch StartBiz

Nutzen	Gerundeter Betrag
Nutzen pro gegründeter EF	2'200.- CHF
Informationsnutzen pro StartBiz Registrierer	500.- CHF
Steigender Nutzen je mehr Dienstleistungen in Anspruch genommen werden	
Gesamtnutzen von StartBiz durch EF Gründungen	4.1 Mio. CHF pro Jahr
Gesamtnutzen von StartBiz durch Gründungen aller Rechtsformen	5 Mio. CHF pro Jahr
Gesamtnutzen für alle StartBiz Registrierer	0.8 Mio. CHF pro Jahr
<b>GESAMTNUTZEN VON STARTBIZ</b>	<b>5.8 Mio CHF pro Jahr</b>
Investitions-, Betriebs- und Personalkosten von StartBiz	0.44 Mio CHF pro Jahr
<b>GESAMTNUTZEN VON STARTBIZ – abzüglich Kosten</b>	<b>5.36 Mio CHF pro Jahr</b>

Quelle: Eigene Zusammenstellung und Berechnungen, IMP-HSG 2016.

Diese Summen dürfen dennoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass StartBiz im gesamten System an Unterstützungs- und Beratungsangeboten für Unternehmensgründer einen vergleichsweise kleinen Player darstellt. Sein Nutzerkreis ist überschaubar und bleibt relativ konstant, seine Bekanntheit ist ebenfalls gering. Dies ist in Teilen gewiss darauf zurückzuführen, dass StartBiz ein sehr punktuell angebot für Unternehmensgründer bietet, sowohl zeitlich im Gründungsprozess als auch inhaltlich auf die formale Abwicklung der Anmeldungen bezogen. Gleichzeitig darf aber auch nicht übersehen werden, dass noch grosses Potenzial zum Ausbau des StartBiz Nutzerkreises gegeben wäre, das aktuell noch nicht ausgeschöpft bzw. noch zu wenig angesprochen wird.

Dieses Potenzial setzt sich einerseits aus jenem recht grossen Anteil (rund ein Viertel) an Unternehmensgründern zusammen, die bislang ohne externe Unterstützung die Unternehmensgründung vornahmen (vgl. Abbildung 13, S. 13). Durch aktivere Kommunikation könnte ein bestimmter Teil dieser Unternehmensgründer auf StartBiz aufmerksam gemacht und zur Nutzung animiert werden. Andererseits könnten grundsätzlich auch jene Institutionen, auf die von anderen Gründern stark zurückgegriffen wird (insbes. Treuhänder, Anwälte und Notare aber auch private Beratungsunternehmen etc.) die Gründung für ihre Klienten über StartBiz vornehmen. Dies ist bislang aufgrund fehlender Mandatsfähigkeit von StartBiz allerdings noch stark eingeschränkt. Zudem wird StartBiz, gerade von den privaten Unterstützungsanbietern, oftmals eher als Konkurrent statt als Tool zur administrativen Abwicklung der Anmeldungen wahrgenommen.

Einschränkend ist hier anzumerken, dass StartBiz immer noch nicht alle Angebote für alle möglichen Rechtsformen von Unternehmensgründungen anbieten kann. Bei bestimmten Rechtsformen gibt es immer noch Zusatzaufgaben, die nicht elektronisch abgewickelt werden können. Zudem ist die Anzahl von Unternehmensgründern mit SuisseID immer noch sehr überschaubar, infolgedessen können auch entsprechende Unterschriften zum Teil noch nicht elektronisch eingereicht werden. Somit sind nicht alle Angebote von StartBiz für alle gleichermassen wahrnehmbar. Allerdings ist hier hinzuzufügen, dass dies von den Nutzern tendenziell nicht als grosse Einschränkung wahrgenommen wird. Bei den Gründen, warum StartBiz Angebote nicht genutzt wurden, wurde nur selten angegeben, dass dies aufgrund der aktuellen Bedingungen von StartBiz für ihre Unternehmensgründung gar nicht möglich gewesen wäre.

Gleichzeitig wird StartBiz aber auch von vielen mit seinem grossen Bruder, dem KMU-Portal, verwechselt. Das KMU-Portal bietet eine breite Palette an unterschiedlichsten Informationen und Hilfestellungen für Gründer und KMU. Es präsentiert sich relativ aktiv in den diversen Foren, Zeitschriften und auf unterschiedlichsten Plattformen für KMU und Gründungsinteressierte. In diesem Zusammenhang wird auch gerne auf StartBiz als Online-Schalter verwiesen. Als Folge all dieser Verbindungen wird StartBiz oftmals auch mit dem KMU Portal gleichgesetzt. Dies belegen auch die entsprechenden Umfrageergebnisse. Für StartBiz ist das einerseits sicher von Vorteil, kann es doch von dem guten Bekanntheitsgrad des KMU Portals und der entsprechenden Verlinkung zu StartBiz profitieren. Andererseits schwächt dies seine eigenständige Profilierung und Positionierung.

In Summe lässt sich somit festhalten, dass StartBiz bei jenen, die es aktiv nutzen und in Anspruch nehmen, sehr geschätzt wird und auch einen – wenngleich je nach Unternehmensgründung stark schwankenden – grundsätzlich

beachtenswerten Nutzen generiert. Gleichzeitig ist sein Bekanntheitsgrad aber gering, sein Nutzerkreis überschaubar und vergleichsweise konstant in seinem Umfang. Hier zeigt sich noch deutliches Potenzial, die Nutzengenerierung durch Ausweitung des Nutzerkreises zu steigern. Dieses Potenzial wird bislang noch nicht aktiv aufgegriffen. Bei allen Fragen zur Ausweitung des Nutzerkreises oder weiteren Ausschöpfung des Nutzenpotenzials muss allerdings auch immer die grundlegende Frage nach der Sinnhaftigkeit gestellt werden. Diese Sinnhaftigkeit ist in zweifacher Hinsicht zu bedenken: erstens, was kann die öffentliche Hand sinnvoll anbieten? Diese Überlegung gewinnt insbesondere angesichts bestehender Konkurrenzdiskussionen im doch sehr aktiven, grossteils privaten Beratungsmarkt zu Unternehmensgründungen eine wichtige Rolle. Zweitens stellt sich auch die Frage, wo und welcher Bedarf diesbezüglich noch an Unterstützungsangeboten für Unternehmensgründer überhaupt besteht.

## 7.2 Operative Optimierungsmöglichkeiten für StartBiz

Ungeachtet der sehr positiven Grundstimmung und des nachgewiesenen Nutzens von StartBiz weist die vorherige Zusammenfassung zum Nutzen von StartBiz auf einige Optimierungsmöglichkeiten hin. Einige davon könnten bereits kurzfristig im Rahmen durch die Ablösung des OSS in Angriff genommen und umgesetzt werden. Auch die StartBiz Nutzer haben einige Verbesserungsvorschläge geäussert, die grossteils als operative Anpassungen einzu-stufen sind. Die folgende Tabelle fasst diese offenen Vorschläge einzelner StartBiz Nutzer zusammen.

Tabelle 6: Operative Verbesserungsvorschläge der StartBiz Nutzer (Umfrage 2)

Verbesserungsvorschläge	Nennungen
Interaktionsmöglichkeiten integrieren (per Telefon/E-Mail/Blogs/Chat etc.)	18
Infos zu finanziellen Fragen (u.a. Steuerfragen)	8
Kompletter Gründungs-Prozess in elektronischer Form	8
StartBiz besser vermarkten	7
Vorlagen/Handout/Abläufe bereitstellen	7
Einfacheres/modernerer Design	7
Funktionieren der Datenübermittlung gewährleisten	7
Einzelne Fehler auf Homepage beseitigen	7
Mehr Infos zu rechtlichen Fragen	6
Mehr Informationen zu einzelnen Rechtsformen	5

Quelle: Eigene Zusammenstellung auf Basis der Umfrageergebnisse (Umfrage 2), IMP-HSG 2016.

Ein immer wiederkehrender, oft geäussert Punkt ist in diesem Zusammenhang sicherlich die fehlende Interaktionsmöglichkeit bei StartBiz. Gerade im Gründungsprozess wird ein bilateraler Austausch, als besonders wichtig erachtet, um spezifische Fragen und Details abklären zu können. Gleichzeitig wird das Fehlen von Interaktion als einer der zentralen Nachteile von Online-Lösungen angesehen. In dieser Hinsicht wäre zu überlegen, ob für StartBiz nicht eine Interaktionsmöglichkeit auf Mindestmass integrierbar wäre. Eine loses Angebot für Rückfragen könnte hier interessant sein oder auch das Angebot, dass Ansprechpersonen – wenn sie gerade sichtbar online sind – für direkten Chat / Nachfragen ansprechbar sind. Dies gibt eine niederschwellige Möglichkeit, spezifische Fragen direkt zu stellen. Damit könnte ein zentraler Kritikpunkt zwar nicht zur Gänze aufgehoben, aber doch deutlich abgeschwächt werden. Ein Online-Schalter wird auch in Zukunft keine bilateralen, gezielten Beratungen ersetzen, da dies auch nicht die Aufgabe der öffentlichen Verwaltung ist, sondern von privaten Anbietern wie Notaren oder Treuhändern. Aber wenn im Rahmen der Nutzung von StartBiz konkrete (technische) Fragen auftauchen, könnten diese kurzfristig und niederschwellig gestellt und beseitigt werden. Dieses ergänzende Angebot ist mit Kosten und Aufwand verbunden. In welchem Ausmass es in Anspruch genommen werden würde, ist aktuell schwer abzuschätzen. Damit sind auch die dadurch anfallenden Kosten noch unklar (notwendige Stellenprozente). Zudem setzt ein derartiges Angebot voraus, dass in den einzelnen Ämtern entsprechende Ansprechpersonen zur Verfügung stehen würden und auch die Kapazität hätten, sich dieser Aufgabe zu widmen.

Die weiteren Verbesserungsvorschläge seitens der StartBiz Nutzer beziehen sich auf zusätzliche Informationsangebote (zu finanziellen oder auch zu rechtlichen Fragen) aber auch auf Designfragen und Aspekte der Bedienungs-freundlichkeit. Doch auch die Vermarktungsfrage wird von einigen angesprochen. Eine aktivere Vermarktung und



Kommunikation zu StartBiz könnte den Nutzern ebenfalls deutliche Zeitersparnisse bringen. Die geringe öffentliche Präsenz von StartBiz wird als Nachteil empfunden, da das Suchen nach dem Tool als Zeitaufwand betrachtet wurde. Dies deckt sich in Teilen mit den Erkenntnissen aus Umfragen und Interviews, die eine recht geringe Bekanntheit von StartBiz belegen und ein wenig greifbares Profil. Selbst wenn StartBiz als Begriff bekannt ist, ist oftmals keine klare Vorstellung vorhanden, was StartBiz ist und was es bietet. Eine stärkere Präsenz und Kommunikation könnte somit den Gründern Zeit sparen und – wie zuvor bereits begründet – zusätzliche Nutzer aktivieren.

### 7.3 Strategische Überlegungen zu StartBiz und dem OSS

StartBiz spricht über die Jahre eine relativ konstante Zahl an Nutzern an. Wie zuvor gezeigt, besteht allerdings Potenzial zur Ausweitung des Nutzerkreises, das allerdings bislang noch nicht bewusst angesprochen und aufgegriffen wird. Dieses Potenzial an zusätzlichen Nutzern setzt sich einerseits aus jenen Unternehmen zusammen, die die Gründung ohne externe Unterstützungsangebote durchführen, und jenen, deren Gründung mit privaten Anbietern abgewickelt wird. Diesbezüglich ist die fehlende Mandatsfähigkeit noch ein gewichtiges Fragezeichen, ihre Einführung wäre ein bedeutender Schritt – auch im Hinblick auf den geplanten OSS.

Dies ist auch eine Frage der Positionierung: Will sich StartBiz (bzw. der OSS) als Abwicklungstool positionieren, als Online-Schalter zur Erledigung von administrativen Aufgaben von Gründern und auch KMU, dann ist die Mandatsfähigkeit als eine Kernaufgabe einzustufen. Gründungen und auch KMU funktionieren heute zu einem grossen Teil unter Nutzung einer Vertrauensperson oder –kontakt, die in einem kurzfristigen, niederschweligen Austausch die Klärung spezifischer Anliegen erlaubt. Diese Bezugspersonen sind oftmals Treuhänder, Notare oder Anwälte, aber auch zu Beratern privater Beratungsunternehmen können derartige Beziehungen aufgebaut werden. In Folge wäre es ein grosser Vorteil, wenn StartBiz von diesen Personen des Vertrauens im Auftrag ihrer Klienten genutzt werden könnte. StartBiz würde damit seine Rolle als Tool unterstreichen – ein Tool, das allen zur Abwicklung administrativer Aufgaben offensteht.

Die Mandatsfähigkeit könnte in diesem Sinne auch einen gewichtigen Beitrag zu einer klareren Positionierung von StartBiz leisten. StartBiz könnte seine Positionierung und Profilierung als Online-Schalter und Tool zur Abwicklung von formalen Angelegenheiten unterstreichen und ausbauen. Die gegenwärtigen Diskussionen zu potenziellen Konkurrenzsituationen zwischen StartBiz und privaten Anbietern im Gründungsbereich könnten damit deutlich entkräftet werden. Mit einer breiteren Angebotspalette, wie mit dem geplanten OSS ja auch vorgesehen ist, kann diese Profilierung als Online-Tool bzw. –Schalter noch besser gelingen und entsprechend untermauert werden. Neben der klareren Positionierung wird dadurch auch eine aktivere und klarere Kommunikation an alle möglich – ohne latente Konkurrenzfrage zum privaten Beratungsmarkt.

Im Zusammenhang mit der Kommunikationsfrage ist nicht nur die Profilierung ausschlaggebend. Ebenso müsste geklärt werden, wie eng man StartBiz mit dem KMU Portal verknüpft bzw. vereint. Diese Frage erübrigt sich vielleicht etwas mit dem OSS, der in Zukunft als Abwicklungsportal gleichberechtigt neben dem Informationsportal wahrgenommen werden kann. Dennoch bleibt es von Bedeutung, dass sich StartBiz (oder in Zukunft auch der OSS) aktiv als eigenständiges Angebot darstellt und klar positioniert. Um mehr Nutzer anzusprechen, muss kontinuierlich Präsenz gezeigt werden auf den unterschiedlichsten Foren, Plattformen und auch in den verschiedenen gedruckten Materialien. Gleichzeitig muss eine intensive Verlinkung auf den verschiedenen Internetseiten angestrebt werden. Mit einer klaren Positionierung und unter Aufzeigen des potenziellen Nutzens, den man bei einer Nutzung von StartBiz ziehen kann, sollte dies vergleichsweise einfach zu erreichen sein.

Interessant wäre zudem eine gezielte Kommunikation des StartBiz Angebots an jene Unternehmensgründer, die einen vergleichsweise hohen Nutzen durch die Inanspruchnahme von StartBiz Angeboten ziehen. Wie die Analysen aufgezeigt haben, sind die generierten Nutzen recht unterschiedlich. Während eine Hälfte der Unternehmensgründer einen vergleichsweise niedrigen Nutzen zieht, kann die andere Hälfte von deutlichen Kosten- und Zeiteinsparungen profitieren. Weshalb dies so ist und wie die Gruppe der Gründer mit einem hohen Nutzen durch StartBiz zu charakterisieren ist, ist bislang noch nicht klar ersichtlich. In Zukunft könnte bei weiteren Analysen gezielt versucht werden, entsprechende Bezüge herzustellen, um diese Gruppe besser fassen und verstehen zu können. Dies würde in Folge – zusätzlich zu den breiten Kommunikations- und Marketingaktivitäten – auch eine fokussierte Kommunikation zu diesen Unternehmensgründern, die aus der Nutzung von StartBiz einen vergleichsweise grossen Nutzen ziehen können, erlauben.

Gleichzeitig gilt zu bedenken – und dieser Punkt wird in Zukunft mit dem OSS weiter an Bedeutung gewinnen – dass es nicht ausschliesslich darum geht, neue Nutzer anzusprechen. Wie die Untersuchung gezeigt hat, wird StartBiz von ihren Nutzern zum grössten Teil für eine einmalige Abwicklung verwendet. Zukünftig sollten die Nutzer auch

gehalten und zur weiteren Nutzung der StartBiz Angebote (oder zukünftig der OSS Angebote) angeregt werden. Die Analysen haben eindrücklich belegt, dass der Nutzen überproportional zur Anzahl der wahrgenommenen Angebote ansteigt. Je mehr Dienste die Gründer oder KMU in Anspruch nehmen, desto grösser ihr Nutzen. In diesem Sinne sind auch die Ablösung von StartBiz durch Einführung des OSS mit einer diversifizierten Angebotspalette, auf die Unternehmen öfter zurückgreifen können, als sinnvoll einzustufen. Doch nicht alle administrativen Aufgaben können gleichermaßen sinnvoll über den OSS abgewickelt werden. Aus Nutzersicht nimmt die Abrechnung der Mehrwertsteuer hier einen eindeutigen Spitzenplatz ein. Für diese Aufgabe wird eine Online Möglichkeit zur Abwicklung als sehr sinnvoll und wünschenswert angesehen. Die folgende Tabelle stellt die Präferenzen für mögliche Dienste des OSS aus StartBiz Nutzersicht dar.

Tabelle 7: Präferenzen der StartBiz Nutzer für mögliche OSS Dienste

1	Mehrwertsteuer abrechnen
2	Handelsregisterauszug bestellen
3	Arbeitslosenversicherung (Mitarbeitende anmelden)
4	Arbeitszeitbewilligung beantragen
5	Arbeitsrecht/Arbeitsbedingungen prüfen
6	Betreibungsregisterauszug bestellen
7	Unfallversicherung abrechnen
8	Marken prüfen, hinterlegen, erneuern
9	Quellensteuer abrechnen
10	An öffentlichen Beschaffungen teilnehmen
11	Fristverlängerung juristische Personen beantragen
12	Strafregisterauszug bestellen
13	Arbeitsbewilligungen beantragen

Quelle: Eigene Auswertung der Umfrageergebnisse (Umfrage 1), IMP-HSG 2016.

Einen wichtigen Schritt würde aus strategischer Sicht zudem die Einführung einer standardisierten und auch automatisierten Feedback-Schleife darstellen. Wie die Umfrage bei den StartBiz Nutzern und eine Vielzahl entsprechender Rückmeldungen gezeigt haben, kann der Nutzen des Angebots deutlich besser eingeschätzt werden, wenn die diesbezügliche Nachfrage zeitnah kommt. Die Erinnerung an die genauen Prozesse und Abläufe ist sehr kurzlebig. Hier könnte angedacht werden, dass rund zwei Monate<sup>13</sup> nach der Registrierung eine standardisierte, sehr knappe Rückfrage sowohl zum Nutzen als auch zu weiteren Anregungen einzuführen. Im Sinne einer laufenden Kundenzufriedenheitsabfrage könnten dadurch erstens fundiertere Rückmeldungen und zweitens deutlich mehr Rückmeldungen erreicht werden. Damit würde auch die Samplegrösse steigen, was in Folge mehr Aussagen zur spezifischen Nutzenverteilung (bspw. pro Rechtsform, pro angebotenen Dienst etc.) erlauben würde. Auch die Erkenntnisse zu der Nutzergruppe von StartBiz, die einen vergleichsweise hohen Nutzen aus StartBiz zieht, könnten vertieft werden.

Diese Art standardisierter Rückmeldungen wäre auch für den OSS wichtig. Wenn dies von Beginn an berücksichtigt wird, kann es als wichtiges Steuerungsinstrument genutzt werden. Diese Abfragen sind ein zentrales Instrument, um Kundenerfahrungen und Kundenzufriedenheit kontinuierlich zu erfassen und kennenzulernen. In Folge werden zudem kurzfristige operative Adaptierungen möglich.

Obwohl nun viel die Rede war von dem identifizierten Nutzen von StartBiz sowie von Möglichkeiten, diesen Nutzen noch weiter auszubauen, darf eines nicht vergessen werden: In aller Regel sind kurzfristig kaum Einsparungen von solchen Lösungen wie StartBiz und dem OSS zu erwarten, wenn nicht grössere Mengen an Verarbeitungsaufwand

<sup>13</sup> Über 75 Prozent der StartBiz Nutzer verwenden das Online-Tool innerhalb eines Monats. Unter Berücksichtigung einer Bearbeitungszeit von einem Monat könnten nach zwei Monaten der ersten Registrierung aussagekräftige Antworten zum Online-Tool gesammelt werden.

signifikant automatisiert werden können. Bei StartBiz machen Nutzer viele dieser Aufgaben nur einmal, entsprechende Einarbeitungsaufwände fallen somit immer wieder an. Hier könnte der OSS bessere Bedingungen bieten, da bei ihm doch deutlich mehr Potenzial für standardisierte wiederkehrende Aufgaben für die Unternehmen vorliegt.

Aber dennoch bleibt, dass der generierte monetäre Nutzen auf Unternehmensebene oder als summierter Gesamtnutzen nicht unbedingt allein im Vordergrund steht. Andere Vorteile und Bedeutungen von StartBiz einerseits aber auch eines OSS, wie er aktuell geplant ist, sind ebenso von gewichtigem Einfluss. Hier seien bloss die beiden Stichworte Standortqualität oder unternehmerorientierte Verwaltung genannt. Der Beitrag von E-Government Angeboten wie StartBiz darf diesbezüglich nicht unterschätzt werden – auch wenn in der vorliegenden Studie bewusst die Bewertung des monetären Nutzens von StartBiz im Vordergrund stand.



## Quellenverzeichnis

### Interviewpartner

Interviewpartner	Institution
Anghern, Daniel	Startups.ch
Egger, Stephan	St. Galler Kantonalbank (Nachfolgedesk) / WiFö AR
Kellenberger, Thomas (Dr.)	Rechtsanwalt, St.Gallen
Kopp, Helen	RAV Basel
Martinecz, Anita	Online-Portal gruenden.ch (Kt. ZH)
Mayer, Heike (Prof. Dr.)	UniBern (Entrepreneurship im ländlichen Raum)
Meienberger, Beda	Startfeld
Miners, James (Dr.)	Fongit (Start-Up Incubator Geneve)
Probst, Diego	ITEM / Startup@HSG / IFJ
Willimann, Rouven	WiFö Luzern (u.a. Neuunternehmerförderung)
Zimmermann, Hugo	KTI

### Literatur

- Bhatia, M.R./ Fox-Rushby, J.A. (2003): Validity of willingness to pay: Hypothetical versus actual payment. In: *Appl Econ Lett* 10(12), S. 737–740.
- Brücher, H./ Gisler, M. (2002): E-Government – von den Grundlagen zur Anwendung. HMD Praxis der Wirtschaftsinformatik, Band 226, Heidelberg, S. 5-19..
- Cohen, J. (1992): A power primer. *Psychological bulletin*, 112(1), 155-159.
- Durst, S./ Leyer, M. (2011): Bedürfnisse von Existenzgründern in der Gründungsphase. Working paper series // Frankfurt School of Finance & Management No. 173, Frankfurt.
- Europäische Kommission (2003): Die Rolle elektronischer Behördendienste („E-Government“) für die Zukunft Europas. Mitteilung der Kommission vom 26. September 2003 an den Rat, das europäische Parlament, den Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss und den Ausschuss der Regionen KOM (2003) 567 endg.].
- Europäische Kommission (2014): Future-proofing eGovernment for a Digital Single Market. Final Insight Report: June 2015. A study prepared for the European Commission DG Communications Networks, Content and Technology, SMART number: 2014/0040, Brussels.
- Göbel, A. (2013): Kommunalverwaltung und Wirtschaftsförderung als Standortfaktor. In: Forschungsbeiträge zum Public Management, Fachbereich Verwaltungswissenschaften der Hochschule Harz, Band 7.
- IfJ (2016): Gründungen Schweiz: 40'829 neue Unternehmen im Jahr 2015. IfJ Mitteilungen Dienstag, den 12. Januar 2016 ([www.ifj.ch](http://www.ifj.ch)).
- IWSB (2014): eEconomy in der Schweiz: Monitoring und Report 2014. IWSB – Institut für Wirtschaftsstudien Basel AG, im Auftrag des Staatssekretariats für Wirtschaft SECO, Direktion für Standortförderung, Ressort KMU-Politik, Basel.
- Lenk, K. (2011): Bürokratieabbau durch E-Government. In: Brüggemeier, M./ Lenk, K. (Hrsg.): Bürokratieabbau im Verwaltungsvollzug, Nomos Reihe: E-Government und die Erneuerung des öffentlichen Sektors, Bd. 12, S. 41 – 82.
- Muralt-Müller, H. (2000): E-Government als neue Herausforderung. In: Gisler, M./ Spahni, D. (Hrsg.): E-Government. Eine Standortbestimmung. 2. Auflage, Bern, 2000. S. 3-12.

- Sattler, H./ Nitschke, T. (2003): Ein empirischer Vergleich von Instrumenten zur Erhebung von Zahlungsbereitschaften. In: *Z betriebswirt Forsch* 55(Juni), S. 364–381
- Schedler K./ Summermatter L./ Schmidt B. (2003): Electronic Government einführen und entwickeln - Von der Idee zur Praxis. In: Reihe „Arbeitspapiere zum Public Mangement“, Verlag Paul Haupt, Bern.
- Scheer, A.W./ Kruppke, H./ Heib, R. (2013): E-Government: Prozessoptimierung in der öffentlichen Verwaltung. Springer-Verlag.
- Schweizerische Eidgenossenschaft, Konferenz der Kantonsregierungen, Schweizerischer Städteverband und Schweizerischer Gemeindeverband (2014): E-Government-Strategie Schweiz. *egovernment schweiz*, Bern.
- Summermatter, L./ Cristuzzi, A./ Rohrer, D. (2009): Evaluation von E-Government Angeboten. Institut für Öffentliche Dienstleistungen und Tourismus (IDT) der Universität St.Gallen im Auftrag des SECO, St.Gallen.
- Vogel, P. (2013): The employment outlook for youth: building entrepreneurial ecosystems as a way forward. Conference Proceedings of the G20 Youth Forum, 2013.
- Völckner, F. (2006): Methoden zur Messung individueller Zahlungsbereitschaften: Ein Überblick zum State of the Art. In: *Journal für Betriebswirtschaft*, Vol. 56, S. 33-61.
- Vuichard, P. (2001): Umfrage von Juli-August 2001 zum Portal der öffentlichen Verwaltungen. *www.ch.ch*. In: *isps.ch newsletter 11/2001*, Bundesamt für Kommunikation BAKOM, Bern, 2001, S. 5.
- Westerfeld, H. (2015): IT - Entwicklung und Stand in der öffentlichen Verwaltung. In: Hill, H./ Martini, M./ Wagner, E. (Hrsg.): *Die digitale Lebenswelt gestalten*, Nomos Reihe: Verwaltungsressourcen und Verwaltungsstrukturen, Bd. 29, S. 197 – 208.
- Wricke, M./ Herrmann, A. (2002): Ansätze zur Erfassung der individuellen Zahlungsbereitschaft. In: *WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, WIST, Jahrgang 31 (2002), Heft 10, S. 573 - 578

## Onlinequellen

- Eidgenössische Steuerverwaltung <https://www.estv.admin.ch/estv/de/home/mehrwertsteuer.html>
- EntrepreneurClub <http://www.entrepreneur-club.org/>
- Fachstelle Selbständige [http://www.awa.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/awa/de/arbeitsmarkt/beratung\\_im\\_rav/selbstaendigkeit.html](http://www.awa.zh.ch/internet/volkswirtschaftsdirektion/awa/de/arbeitsmarkt/beratung_im_rav/selbstaendigkeit.html)
- gruenden.ch <https://www.gruenden.ch/>
- Institut für Jungunternehmen (IFJ) <http://www.ifj.ch/>
- KMU-Portal <https://www.kmu.admin.ch/kmu/de/home.html>
- StartBiz <https://www.startbiz.ch/kmuapp/home>
- Startup Monitor / Startup Ticker <http://startupticker.ch/en/home>
- SuisseID <https://suisseid.ch/de>
- Tagesanzeiger <http://www.tagesanzeiger.ch/schweiz/standard/Die-ganze-Schweiz-ein-Briefkasten/story/26500282>
- Zentraler Firmenindex <http://www.zefix.ch/>

**Secrétariat d'État à l'économie SECO**

Direction de la promotion économique

Secteur Politique PME

Holzikofenweg 36, 3003 Berne

Tél. +41 58 462 28 71, Fax +41 58 463 12 11

[www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch), [www.kmu.admin.ch](http://www.kmu.admin.ch)