

## **Hinweise zum Beispiel-Businessplan „Showcase“:**

*Dieser Businessplan soll nicht als Vorlage für Ihren eigenen Businessplan dienen, sondern Ihnen einen Eindruck von den Inhalten, dem Aufbau und der Sprache eines Businessplans verschaffen.*

*Der Aufbau richtet sich nach der vorgeschlagenen Gliederung im Handbuch zum Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg.*

*Beachten Sie bitte, dass es, abhängig von Ihrer Geschäftsidee, weitere oder andere inhaltlich relevante Aspekte geben kann, auf die Sie in Ihrem Konzept eingehen sollten.*

*Dieser Businessplan wurde anonymisiert. Aus speichertechnischen Gründen wurde auf Grafiken, Zeichnungen, Fotos, farbige Gestaltung und aufwendiges Seitenlayout des Businessplans sowie auf ausführliche Anlagen verzichtet. Bei der Ausarbeitung Ihres eigenen Businessplans sollten Sie allerdings auf eine ansprechende Gestaltung, erläuternde Grafiken oder Fotos und entsprechende Anhänge achten.*

*Der Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg übernimmt keine Gewähr für die Inhalte und die Vollständigkeit dieses Businessplans.*

# showcase GmbH

Geschäftsplan  
Zeitraum: 2004 bis 2008

showcase GmbH  
Muster-Straße 1 • 12345 Berlin  
Ansprechpartner:  
Dipl.-Ing. Klaus Mettner  
Dipl.-Ing. Martin Vormann  
Tel. (030) 12345678 • Fax (030) 12345679

Vertraulichkeit  
Alle Angaben im Geschäftsplan sind streng vertraulich!  
Vervielfältigung und Kopien nur mit Zustimmung der  
Showcase.

## **Inhaltsverzeichnis**

1	Zusammenfassung	1
2	Produkt	3
	2.1. Produktbeschreibung	3
	2.2. Technische Merkmale und Daten	3
	2.3. Konkurrenzprodukte	4
	2.4. Stärken und Schwächen	4
	2.5. Zielgruppen	5
	2.6. Kundennutzen	5
	2.7. Herstellung / Produktion	6
	2.8. Entwicklungsstand	6
3	Gründerteam	7
4	Marktanalyse	7
	4.1. Gesamtmarkt	7
	4.2. Marktsegmentierung	8
	4.3. Marktpotential	9
	4.4. Wettbewerber	10
5	Marketing	11
	5.1. Produktpolitik	11
	5.2. Preispolitik	11
	5.3. Kommunikationspolitik	12
	5.4. Vertriebspolitik	12
6	Unernehmen und Organisation	13
	6.1. Firmenphilosophie	13
	6.2. Rechtsform, Geschäftsführung, Eigentum	13
	6.3. Organisation	13
	6.4. Personal	15
	6.5. Kosten	15
	6.6. Risikomanagement	15
7	Finanzplanung	16
	7.1. Rentabilitätsvorschau	16
	7.2. Kapitalbedarf und Finanzierungsplanung	17

# 1. Zusammenfassung

Ziel der Unternehmensgründung ist die Marktetablierung von *showcase*, einem innovativen, flexiblen und mobilen Raumsystem. Im **Marktsegment Messen/Ausstellungen** hat das Produkt die besten Marktchancen, dort ist der Markteintritt geplant.

## Produktbeschreibung

*showcase* ist ein Raumsystem, das durch klappbare Wandelemente und koppelbare Module eine Vielzahl unterschiedlicher Anwendungsmöglichkeiten bietet. Es kann Messestand, Ausstellungs-, Info- oder Verkaufsstand, aber auch Ferienhaus oder Notunterkunft sein.

Es lässt sich durch die festgelegte Breite von 2,00 m leicht transportieren und wird mit wenigen Handgriffen an seinem Einsatzort positioniert. Die nutzbare Fläche eines *showcase* wird durch Auf- und Herausklappen von Wandelementen auf ein Vielfaches seiner Grundfläche vergrößert. Dadurch entstehen große Werbeflächen oder Räume für Präsentationen und Besprechungen.

Der Vergleich mit ähnlichen Produkten anderer Hersteller zeigt die besondere **Innovation**: Viele unterschiedliche Nutzungsmöglichkeiten in Kombination mit einem hohen Maß an Flexibilität und Gestaltungsqualität. Befragte Fachleute wie Messedesigner sind von den guten Marktchancen des Systems *showcase* überzeugt.

Der besondere Schwerpunkt bei der Entwicklung zur Marktreife wird im Geschäftsbereich Messen liegen. **Marktrecherchen** zeigen, dass ein technisch und optisch hochwertiges Produkt auf großes Interesse stößt. Einsatzmöglichkeiten sind Stadtmöbel als Informations- und Werbeträger, Messestände oder Leit- und Infoboxen auf Festivals und Großveranstaltungen. Die Entwicklung als Übernachtungsmodul für Campingplätze an Kanu- oder Radwanderwegen, temporäre Hotels und Privatkunden ist für einen späteren Zeitpunkt geplant.

Das System *showcase* ist patentrechtlich als **Gebrauchsmuster** beim Deutschen Patent- und Markenamt eingetragen. Patentfähigkeit und internationale Erweiterung der Schutzrechte werden derzeit von uns geprüft. Der Begriff *showcase* ist zur Eintragung als Wortbildmarke angemeldet.

## Die Gründer

Gründer und **Ideengeber** des Unternehmens sind Klaus Mettner und Martin Vormann. Die beiden Architekten haben gemeinsam in München studiert und leben seit einigen Jahren in Berlin. Neben ihren Arbeiten in verschiedenen Architekturbüros haben sie das Konzept des *showcase* entwickelt und planen dessen Bau und Vertrieb. Durch Erfahrungen im Objekt- und Messedesign, sowie durch Mitarbeit in renommierten internationalen Architekturbüros bringen beide Partner ein sehr vielschichtiges Wissen in das Unternehmen ein.

## Marktanalyse

Die Auswertung der **Branchendaten**, Wettbewerbsanalyse und Befragungen potentieller Kunden zeigen, dass die Konzeption von *showcase* im Markt eine Innovation ist und auf breites Interesse stößt. Die Hauptkundengruppen im Markt bilden Messe- und Veranstaltungsbetreiber sowie Unternehmen, die auf Messen ihre Produkte ausstellen. Ihre speziellen Anforderungen wie Flexibilität, Mobilität, Leichtigkeit und Transportfähigkeit verbunden mit einer hochwertigen Optik werden von *showcase* erfüllt. Die Marktanalyse zeigt ein großes Interesse von Werbeagenturen und Messeorganisationsunternehmen. Außerdem schließen wir aus den bisherigen Anfragen zur Verfügbarkeit von *showcase* auf das Marktpotential.

## **Marketing**

Das Unternehmen vertreibt *showcase* zunächst mit einer Einproduktstrategie. Durch Erweiterungen und Variationen wird das Produkt später zu einer **Produktfamilie** weiterentwickelt. Zusatzleistungen wie Komplettservice, Konzeptentwicklung, Beratung und Produktupgrade fördern Vertrauen und langfristige Kundenverbindungen.

Der **Markteintritt** mit einem innovativen Produkt ermöglicht eine nutzenorientierte Preispolitik. Die Auswertung der Marktrecherche zeigt, dass ein Verkaufspreis von 16.000€ für einen hochwertig ausgestatteten *showcase* zu erzielen ist. Basis dieser Preisordnung sind Anlehnungen an ansatzweise vergleichbare Produkte und Gespräche mit potentiellen Kunden.

Bei der **Kommunikation** mit dem Kunden kommt dem persönlichen Verkaufsgespräch der höchste Stellenwert zu. Um diese Kontakte aufzubauen werden je nach Kundengruppe verschiedene Medien unterschiedlich stark genutzt. Neben Broschüren, in denen Bildmontagen die Vorzüge und das Image des *showcase* vermitteln, sind Presseberichte und Veröffentlichungen in Fachzeitschriften vorgesehen.

*showcase* wird über **Direktvertrieb** vermarktet. Ausschlaggebend dafür sind die innerhalb der Anfangsphase besonders wichtigen Reaktionen und Erfahrungen der Kunden. Agenturen im Ausstellungs- und Messebereich dienen als Multiplikatoren und sind als indirekte Kunden von besonderer Wichtigkeit. Zum **Markteintritt** arbeiten wir mit ausgewählten Firmen zusammen, die ihr Interesse an *showcase* bereits bekundet haben. Wir nutzen deren Einsätze in der Öffentlichkeit auch für unsere Werbezwecke. Dazu bieten wir ihnen *showcase* ausnahmsweise zu einem günstigen Preis an.

## **Unternehmen**

Die *showcase* GmbH wird im September 2004 in das Berliner Handelsregister eingetragen. Klaus Mettner und Martin Vormann sind gleichberechtigte Gesellschafter. Klaus Mettner wird zum Geschäftsführer bestellt und leitet zusammen mit einer betriebswirtschaftlichen Beraterin den kaufmännischen Sektor, Martin Vormann den technischen Bereich.

Die Kernkompetenzen des Unternehmens sind Planung, technische Entwicklung, gestalterische Gesamtkonzeption und besonders die integrative Verknüpfung dieser Stärken. Zur Sicherung betriebswirtschaftlicher Aufgaben stehen hoch qualifizierte, externe Berater zur Verfügung. Das Unternehmen beschäftigt, abhängig von der Entwicklungsphase, zwischen zwei und acht Mitarbeiter.

## **Kapitalbedarf und Finanzierung**

Der Gesamtkapitalbedarf der ersten eineinhalb Jahre beträgt ca. 120.000€, die Gründer bringen Eigenmittel in Höhe von ca. 25.000€ in das Unternehmen ein. Die restliche Finanzierung soll über KfW Förderkredite und einem Kredit einer Privatperson sichergestellt werden.

## 2. Produkt

### 2.1 Produktbeschreibung

Der *showcase* ist ein flexibles, mobiles Raumsystem, das durch ausklappbare Wandelemente sowie addierbare und zusammenschaltbare Erweiterungen zu einer komplexen Raumkombination werden kann. Die Vielzahl der Modulbausteine schafft ein sehr breites Nutzungsspektrum.

#### **Ausstellungsbau**

Unterschiedliche, komplett ausgestattete *showcase\_expositionen* bieten professionelle Lösungen für Messe- und Ausstellungsbauer. Mit wenigen Handgriffen wird der *showcase* im Innen- und Außenbereich positioniert und entfaltet. Die ausgeklappten Wände und Dächer werden zu Präsentationsflächen, flexible Bindeglieder ermöglichen die Addition mehrerer Einzelsysteme zu einem modularen Standsystem.

#### **Stadtmöbel**

Im Stadtraum und auf Veranstaltungen ist *showcase* Webeträger, Informations- oder Verkaufsstand. Auf Großveranstaltungen kann er als Leitsystem fungieren.

#### **Übernachtungsmodul**

Der *showcase* kann ein kompaktes Übernachtungsmodul an Rad-, Kanu-, und Wanderwegen bieten, dessen Vorteil in der leichten und schnellen Installation liegt. Sein besonderer Reiz liegt in der Verknüpfung von Innen- und Außenraum. Gekoppelt bietet *showcase* genügend Raum als Feriendomizil oder als Gruppenunterkunft mit bis zu acht Schlafplätzen. Der Einsatz als temporäres Hotelsystem für Messen und Veranstaltungen ist ebenso möglich.

### 2.2 Technische Merkmale und Daten

Aus dem Grundmodul mit den Außenmaßen von 2,10 x 2,10 m lassen sich Räume und Raumkombinationen von 4m<sup>2</sup>, 8m<sup>2</sup>, 16m<sup>2</sup> Stellfläche und größer entwickeln. Ausklappbare Plattformen und Wandsysteme vergrößern den nutzbaren Raum.

Die Grundlage für *showcase* ist ein biegesteifer Stahlrahmen. Die Rahmenöffnungen sind je nach Anforderung mit Wandelemente ausgefacht. Je nach Nutzung kommen Materialien wie Glas, Holz oder Metall zum Einsatz. Fenster- und Türausschnitte sowie Materialien sind aus einem Katalog wählbar.

Der Rahmen von *showcase* steht auf höhenverstellbaren Füßen, die den Aufbau auf unebenem Gelände ermöglichen, die Kraftübertragung auf „nicht festem“ Untergrund erfolgt über untergelegte Stahl- oder Betonplatten. Die Begrenzung auf das maximale Außenmaß von 2,10m ermöglicht einen einfachen Transport mit LKW oder Anhänger, eine Grundvoraussetzung für den mobilen Charakter des *showcase*.

Für den Einsatz als Messestand wird eine individuelle Prüfstatik von den Veranstaltern verlangt und durch unseren Statiker extern erstellt.

## 2.3 Konkurrenzprodukte

Eine Konkurrenzanalyse im Zuge einer Patentrecherche beim Deutschen Patent- und Markenamt zeigt für den Bereich Messen/Ausstellungen einige Produkte, die zu Ausstellungszwecken entwickelt wurden und kombinier- und erweiterbar sind. Sie bleiben aber in ihren Nutzungsmöglichkeiten und ihrem optischen Charakter deutlich hinter dem *showcase* zurück.

Im Tourismussektor existieren zahllose Angebote von Ferienhäusern, Mobilheimen, festinstallierten Wohnwagen und Wohncontainern. Mobile oder transportfähige Kleinsthäuser, die in Größe und Nutzfläche erweiterbar sind, werden seit Jahrzehnten entwickelt und in meist kleinen Stückzahlen produziert. Beispiele dafür sind z.B. das Minihaus *Fred*, das *ihome*, dessen Entwickler derzeit eine Produktion für Wohn- und Hotelzwecke planen und das Waldhaus aus Finnland

Die Untersuchung zeigt, dass sich bei den Übernachtungsmodulen Beispiele finden lassen, die technisch und funktional mit der *showcase* vergleichbar sind. Allerdings wurde keines der aufgezeigten Produkte in Serie gefertigt, ein möglicher Grund für die relativen hohen Preise. Dies mag auch der Grund sein, für das `dünne` Auftreten am Markt. Die `bezahlbaren` Produkte zeichnen sich hingegen durch ein nicht sehr innovatives Gestaltungskonzept aus.

In der Gruppe der Ausstellungssysteme findet man dagegen keine technisch und funktional vergleichbaren Produkte. Hier sind es immer nur Teilaspekte die sich finden lassen. So existieren Ausstellungssysteme am Markt, fahrbare Verkaufsstände die man vom Wochenmarkt kennt und konventionelle Displaysysteme doch eine Kombination von alledem ist nicht zu finden gewesen.

Indirekte Konkurrenten, die Teilaspekte von *showcase* anwenden sind Displaysystemhersteller und Produzenten von Ausstellungssystemen. Markt- und Schaustellerfahrzeuge mit ausklappbaren Wandteilen sind im weitesten Sinne auch als Konkurrenzprodukte anzusehen.

## 2.4 Stärken und Schwächen

Eine Analyse der Stärken und Schwächen ergibt für *showcase* folgende Vor- und Nachteile:

- +Kompakt
- +Transport ohne Sondergenehmigung
- +Flexibilität
- +Erweiterbarkeit
- +kurze Aufbauzeiten
  
- kostenintensiv (*showcase\_exposition*)
- festgelegtes Format/Größe
- nicht für alle auszustellenden Produkte anwendbar

Wir sehen trotz der Schwächen sehr gute Verkaufschancen für das Produkt, da der Nutzen sehr viel mehr wiegt als die Schwächen.

## 2.5 Zielgruppen

### Messebetreiber

Für Messebetreiber kann *showcase* als mobiler Informationsstand oder Leitsystem Teil ihrer „corporate identity“ sein.

### Aussteller/Firmen

Für kleine und mittelständige Unternehmen bietet sich *showcase* als komplett ausgestatteter Messestand an. Dieser kann einfach transportiert und aufgebaut werden. Durch die vom Nutzer selbst aufgespannten Werbebanner wird sein Erscheinungsbild ständig verwandelt.

### Öffentliche Hand

Zu Informationsveranstaltungen in der Öffentlichkeit bietet *showcase* die Möglichkeit auf Plätzen oder an anderen öffentlichen Räumen temporär Ideen, Themen etc. zu präsentieren.

### Übernachtungsanbieter

Zielkunden sind in erster Linie Campingplatzbetreiber mit einem hohen Anteil an Aktivurlaubern für die eine temporäre Kapazitätserhöhung wichtig ist.

### Privathaushalte

Mögliche Nutzungen für Privatpersonen sind Garten- und Freizeithaus, Wohnraumerweiterung und Ferienhaus.

### Parteien/Verbände

Anwendungsmöglichkeiten sind Wahl- und Informationsveranstaltungen.

### Hilfsorganisationen

Die leichten Module lassen sich schnell in Katastrophengebieten einsetzen. Sie dienen als Verwaltungseinheiten, Technikmodule oder Notunterkünfte.

## 2.6 Kundennutzen

Für Kunden, die im weitesten Sinne mit Werbung und Präsentation zu tun haben, spielt der **optisch hochwertige Eindruck** und somit das Prestige, das *showcase* bieten kann, eine wichtige Rolle.

Mit dem **System** sind Größe, äußere Gestalt und Ausstattung wählbar. Aus einem Katalog werden gestaltgebende und technische Bausteine auf den Nutzer abgestimmt montiert und geliefert.

**Mobilität und Transportfähigkeit** erreicht *showcase* durch seine auf 2,10 m begrenzte Breite, die einen reibungslosen Transport per LKW oder Anhänger zulässt. Dies vereinfacht Lieferung und Aufstellung an verschiedenen Orten. Auf- und Abbauzeiten werden verkürzt, die **Betriebskosten sinken**.

Die **kurze Aufbauzeit** kommt dem Nutzer zugute. *showcase* wird als Komplettsystem angeliefert, ist **leicht zu bedienen** und bereits nach wenigen Stunden einsetzbar. Zum Aufbau sind nicht mehr als zwei Personen erforderlich.

## **Alleinstellungsmerkmale**

Die Kombination der folgenden Merkmale in einem System stellt eine Neuerung dar, die *showcase* eine besondere Stellung am Markt verschafft:

- erweiterbares und koppelbares System
- Flexibilität, Einsätze in unterschiedlichen Bereich
- Wiederverwendbarkeit und Veränderbarkeit

## **2.7 Herstellung / Produktion**

*showcase* wird aus vorgefertigten Elementen, deren Produktion externe Firmen übernehmen, hergestellt. Ein Hersteller hat bereits Erfahrungen mit vergleichbaren Elementen gesammelt und ist bereit die Produktionsverfahren für *showcase* zu optimieren. Eine Schlüsselstellung kommt der Endmontage zu. Diese wird von qualifizierten Fachleuten mit Erfahrung im System- und Messebau durchgeführt. Im letzten Arbeitsschritt werden Grafiken und Technik je nach Kundenwunsch eingebaut. Es bestehen bereits Kontakte zu entsprechenden Unternehmen.

Für zukünftige Geschäftsfelderweiterungen werden adäquate Unternehmen kontaktiert, beispielsweise wurden Vorgespräche für den Bau einer Sonderversion von *showcase* geführt, die in Katastrophengebieten eingesetzt werden könnte.

## **2.8 Entwicklungsstand**

Für das Rahmengerüst und dessen Variationen ist ein Gebrauchsmuster beim deutschen Patent- und Markenamt eingetragen. Eine europaweite Ausdehnung der Schutzrechte, sowie die Patentfähigkeit werden derzeit geprüft.

Der Begriff *showcase* ist zur Eintragung als Wortbildmarke angemeldet.

Derzeit arbeiten wir am Bau einer **Prototypenreihe**. Diese dient einerseits zur technischen Weiterentwicklung, andererseits als Präsentationsobjekt für spätere Kunden. Durch das haptische „Erleben“ des *showcase* kann der Kunde den besonderen, für ihn wichtigen Nutzen erfahren. Gegenwärtig wird die Planung und Finanzierung der Prototypen detailliert.

Durch Eigenmittel und gute Konditionen für Materialeinkauf wird der Teil der Prototypen finanziert. Mehrere potentieller Zulieferer haben bereits ihr Interesse bekundet und für die ersten Kleinserien Sonderkonditionen zugesagt.

Die Fertigstellung eines erster Musters ist abgeschlossen. Es wird überarbeitet und danach der Vermarktung (Kundenbesuch, Messeauftritte, etc.) dienen und der weiteren Entwicklung zur Verfügung stehen.

**Produktwerbung** bedeutet zurzeit hauptsächlich die Kontaktaufnahme zu Schlüsselkunden in den Marktsegmenten Messen und Ausstellungen. Diesen zeigen wir die Einsatzmöglichkeiten und Vorteile des *showcase* und informieren sie über den Entwicklungsstand. Diese Kontakte ermöglichen dem Planungsteam eine kundenorientierte Entwicklungsstrategie.

### 3. Gründerteam

Unternehmensgründer sind Klaus Mettner und Martin Vormann. Die beiden Diplom Ingenieure haben gemeinsam in München Architektur studiert und im Februar 2001 ihr Studium abgeschlossen. Beide leben seit einigen Jahren in Berlin.

Neben ihren Arbeiten in verschiedenen Architekturbüros haben beide diverse Fähigkeiten erworben, die für das Projekt *showcase* sehr wichtig sind:

- internationale Berufserfahrung im architektonischen Aufgabenfeld
- Messeplanung und Messebau
- Möbelentwurf und Realisierung
- Kostenberechnungen

Seit Anfang 2003 entwickeln die Gründer das Konzept für *showcase* und planen dessen Bau und Vertrieb als gleichberechtigte Partner. Sie bringen ein sehr vielschichtiges Wissen in das Unternehmen ein. Durch die Hochschulausbildung konnten Kompetenzen in folgenden Bereichen gesammelt werden:

- Konzeption
- Planung
- Darstellung/Visualisierung

Die Planungskompetenz wird zudem durch den beruflichen Hintergrund der Teammitglieder untermauert. Der Beruf des Architekten befähigt die Gründer zu einer fundierten Beratung späterer Kunden in Gestaltungsfragen. Bereits aufgebaute Kontakte zu Verarbeitern und Herstellern von Bauprodukten werden die Umsetzung von Kundenwünschen erleichtern.

Durch die Teilnahme am Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg 2004 und dem Besuch betriebswirtschaftlicher Seminare und Coaching Maßnahmen eigneten sich die Gründer betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse und Grundlagen in Marketing und Vertrieb an.

### 4. Marktanalyse

#### 4.1 Gesamtmarkt

Die Modularität und die damit verbundenen unterschiedlichsten Einsatzbereiche schaffen für die *showcase* eine große Breite an Marktfeldern.

- Messen, ggf. Ausstellungen (Stände)
- Tourismus (Camping, temporäres Hotel)
- Spezialanwendungen (Einsatz in Katastrophengebieten)
- Private Nutzung (Wohnraumerweiterung, Ferienhaus)

Eine Analyse der Marktsegmente Tourismus, Spezialanwendung und Private Nutzung zeigt, dass es in diesen Bereichen eine große Zahl von Vergleichs- und Konkurrenzprodukten gibt. Eine Markteinführung des *showcase* in diesen Segmenten unterläge folglich einem stärkeren Konkurrenz- und Preisdruck. Aus dieser Erkenntnis heraus liegt der **Geschäftsfokus** im Marktsegment **Messen**. Die Marktanalyse sowie Marketing- und Absatzplanung werden auf diesen Geschäftsbereich ausgerichtet. Weitere Geschäftsfelder werden in diesem Geschäftsplan als Expansionsmöglichkeiten behandelt.

## 4.2 Marktsegmentierung

Der Markt für *showcase*, insbesondere der Messemarkt ist nicht auf Deutschland beschränkt, er ist grundsätzlich weltweit dort einzuordnen, wo Messen und Großveranstaltungen stattfinden. Deutschland hat im Bereich Messen eine weltweit führende Rolle und ist daher besonders relevant. Im Zuge einer Markteinführung wird der deutschsprachige Raum Europas mit einbezogen.

Zur Darstellung einer **Marktübersicht Messen** werten wir Erhebung verschiedener Branchendaten dieses Marktfeldes in der Bundesrepublik Deutschland aus. Sie sind u.a. den Jahresberichten der *FAMAB*, dem Fachverband Konzeption und Dienstleistungen für Design, Exhibition und Event, und des *Forum Marketing und Eventagenturen*, einer eigenständigen Mitgliedsgruppe im *FAMAB* entnommen.

*Die Mitglieder des FAMAB erzielten in 2002 einen Gesamtumsatz von 1,548 Mrd. €, dies entspricht einer Steigerung von 3,5 % im Vergleich zum Vorjahr, bedingt durch den Anstieg der Mitgliederzahlen im Jahr 2002 ergibt sich ein effektives Wachstum von 0,2 %. Das erwartete Umsatzwachstum für das Jahr 2003 in Höhe von 2,6% auf 1, 588 Mrd. € resultiert lediglich aus dem Wachstum des Verbands. Realisiert wurden von den FAMAB Mitgliedern in 2002 51.903 **Messestände**, die insgesamt 5.295.304 m<sub>2</sub> umfassten. Hinzu kamen noch 11.318 Präsentationen außerhalb von Messen, die 2002 bereits 617.979 m<sub>2</sub> ausmachten. Für 2003 wird hier ein enormes Wachstum um 37% auf 848.000 m<sub>2</sub> erwartet. Für die Mitglieder des FAMAB ist damit eine verstärkte Verschiebung der Geschäftsfelder von Präsentationen auf Messegeländen hin zu ganzheitlichen dreidimensionalen Präsentationskonzept beispielsweise bei Road Shows oder am POS erkennbar.*

*Rund 2/3 aller Aufträge, die FAMAB-Mitglieder realisieren, stammen von Stammkunden. Unternehmen also, die auf die Kompetenz und die Qualität der Spezialisten rund um Messeauftritte setzten. Fast ein Viertel der Kunden vergibt seine Aufträge in Form von Mehrjahresverträgen, die die Dienstleistung rund um eine Messe noch effizienter planbar und kostengünstiger gestalten.*

**Quelle: Veröffentlichung der Pressestelle FAMAB, 27.06.2003**

*Um 9 % wuchs der Honorarumsatz der FME-Mitglieder im Geschäftsjahr 2002. Die Mitglieder des FME erwirtschafteten damit in 2002 einen Honorarumsatz von 262,61 Mio. Automobil-Industrie und Finanzdienstleister setzen weiterhin auf Marketing-Events Rückgänge müssen die Marketing-Eventagenturen im krisengeschüttelten IT-Bereich hinnehmen. Auch hinterlässt die gesamtwirtschaftliche Lage ihre Spuren. Die Budgets für einzelne Maßnahmen sinken deutlich, zum Teil bis zu 50%.*

*Durch die negativen Vorzeichen ist der Optimismus der erfolgsverwöhnten Agenturen gebremst und so wird für 2003 das Wachstum des Honorarumsatzes auf vorsichtige 4,6 % geschätzt.*

**Quelle: Veröffentlichung der Pressestelle FME, 14.04.2003**

Zuversichtlich blicken die Top 30 der Marketingagenturen in die Zukunft. Auf 5,7 % wird das Branchenwachstum in 2004 geschätzt, so eines der Ergebnisse des Ranking der Agenturen, dass die Arbeitsgemeinschaft aus Werben & Verkaufen und Horizont jährlich im Frühjahr veröffentlicht. Die Unternehmen haben das Potenzial, das im Marketing steckt, klar erkannt: Rund ein Drittel der im Report 2003 der TU-Chemnitz befragten Unternehmen wollen ihre Aktivitäten ausbauen, knapp 60 % die Budgets beibehalten.

**Quelle: Veröffentlichung der Pressestelle FME, 05.01.2004**

### Trends

Aktuell entnimmt man der Presse leicht positive Trends für die Gesamtwirtschaftslage, im Besonderen für den Messebereich. Gespräche mit Unternehmen dieses Marktsegmentes bestätigen diese Trends. Ein für unser Produkt bedeutendes Ergebnis, wurde durch Befragungen selbst recherchiert. Für den Bereich Präsentationen auf Messen erwarten Marktkenner ein überdurchschnittliches Wachstum von 20% und mehr. Die Experten berichteten zudem von dem Trend, dass viele mittelständische Unternehmen als Messeaussteller dazu übergehen, sich mit kleinen, flexibleren Informationsständen zu präsentieren. Beim Markteintritt von *showcase* wird dieser Trend genutzt, indem den Firmen besondere Ausstattungen und attraktive Preisen angeboten werden.

Eine Bewertung der allgemeinen Marktdaten und der Einteilung in einzelne Segmente, führt in unserem Geschäftsbereich zum Hauptsegment Messen. Zusätzlich zum konventionellen Messebau werden vermehrt Planungs- und Organisationsleistungen von Veranstaltungen erwartet.

### 4.3 Marktpotential

Für die Quantifizierung des Marktpotentials von *showcase* als innovatives, dem Markt bisher nicht bekanntes Produkt, stehen keine relevanten Daten zur Verfügung. Die Bewertung des Marktpotentials resultiert aus Gesprächen mit Entscheidungsträgern vornehmlich aus dem Bereich Messen.

#### Einschätzung des Marktpotentials

„Im Bereich Messen sehen wir das Produkt *showcase* als innovatives Objekt mit guten bis sehr guten Einsatzmöglichkeiten. Für die Realisierung vergangener Projekte waren wir vergeblich auf der Suche nach vergleichbaren Produkten. Wir könnten uns vorstellen, die *showcase* in zukünftige Konzepte einzubauen.“

„Ich bin davon überzeugt, dass auch andere Agenturen Interesse an Ihrem Produkt haben werden.“

*Sara Hallmann, Leiterin des Berliner Büros der Agentur Copal GmbH, Hamburg-Berlin*

„Für *showcase* sehe ich gute Chancen im Messebereich und auf Großveranstaltungen. Ein wichtiger Produktvorteil ist die extrem kurze Aufbauzeit, was deutliche Einsparung an Personalkosten ermöglicht. Mir ist ein direkt vergleichbares Produkt in Bezug auf Flexibilität und gestalterischer Qualität derzeit auf dem Markt nicht bekannt.“

*Ronald Galner, Dipl. Ing. Architekt - Geschäftsführer showroom77, Messedesign / Messeservice, München*

„Ich bin sicher, dass Sie hier ein Produkt entwickelt haben, das der Markt schnell aufnehmen wird. Selbst wir als mittelständisches Unternehmen sehen für uns die Möglichkeit des Einsatzes auf Messen, da es unseres Erachtens zukünftig immer weniger Sinn macht, Exponate auf Ausstellungen zu präsentieren. Unsere Ausrichtung wird dahin gehen, mehr internationale Messen mit kleineren, kostengünstigeren Informationsständen zu besuchen. Und hier passt Ihr System genau rein. Bitte halten Sie uns weiter auf dem Laufenden und senden Sie uns zu gegebener Zeit ein Angebot.“

*Thomas Ansbach, Vertriebsleiter CUCU IT-Systeme GmbH, Stuttgart*

Ihr *showcase* hat uns sehr neugierig gemacht. Sie könnte für die Internationale Bauausstellung 2005 ein interessantes Objekt für Präsentationen sein.

*Monika Lazpert, Leiterin des Bereiches Sonderprojekte der Internationalen Bauausstellung,*

#### Absatzmarkt

Aus der Analyse des Datenmaterials und Befragungen potentieller Kunden entwickeln wir Absatzzahlen für die kommenden Jahre. Dabei ist von Bedeutung, dass ein Kunde im Durchschnitt mehr als ein *showcase* erwerben wird. Bei den uns vorliegenden Anfragen geht es um Stückzahlen bis zu 5 *showcase* verschiedenster Ausstattung. Für unsere Absatzprognose nehmen wir an, dass jeder Kunde im Durchschnitt 1,5 *showcase* abnehmen wird.

#### Jahr 1:

Bestehende Anfragen nach Lieferfähigkeiten des Produktes weiterverfolgen, Vertriebsaufbau, Markteinführung

-> **Bau von 2 showcase als Prototypen**

-> Bearbeitung vorliegender Anfragen

-> **6 showcase**

#### Jahr 2:

Verkauf starten, Referenznachweise der Prototypenpräsentation nutzen, Akquise verstärken, Referenzen zeigen, Marketing und Vertrieb auf das erforderliche Maß ausbauen

Annahme:

Kontaktaufnahme zu ca. 400 potentiellen Kunden

-> davon ca. 1/3 Interessenten, ca. 130 Interessenten

-> davon 10 bis 20% Kunden, die „je 1 Stück“ abnehmen

-> **14 showcase**

### **Jahr 3:**

Vertrieb ausbauen, internationaler Vertrieb, neue Geschäftsfelder aufbauen

Annahme:

- > Kontaktaufnahme zu ca. 800 potentiellen Kunden
  - > davon ca. 1/3 Interessenten, ca. 250 Interessenten
  - > davon 10% bis 20% Kunden, die „je 1,5 Stück“ abnehmen
- > **30 showcase**

### **Jahr 4:**

Neben den vorgenannten Maßnahmen den Vertrieb weiter ausbauen, Erweiterung der Produktfamilie

-> **56 showcase**

### **Jahr 5:**

Neben den vorgenannten Maßnahmen den Vertrieb weiter ausbauen.

-> **90 showcase**

### **Vermietung**

Neben dem Verkauf des Systems *showcase* kann die Vermietung einen hohen Stellenwert einnehmen, da besonders Kunden an einer kurzzeitigen Nutzung interessiert sind und auf den Kauf und die Lagerung des *showcase* verzichten möchten.

Als Vertreiber der *showcase* suchen wir für eine professionelle Vermietung Kooperationspartner, die die logistischen und finanziellen Potentiale mitbringen. In einer zukunftsnahe Unternehmensphase ist es denkbar, ein Vermietungsangebot direkt anzubieten.

Da wir die Vermietung der *showcase* als eigenständiges Geschäftsfeld begreifen, erscheint diese Option nicht in diesem Geschäftsplan.

In Gesprächen mit potentiellen Kooperationspartnern werden wir uns der Realisierung dieses Geschäftsfeldes annähern, um an den Chancen der Vermietung frühzeitig beteiligt zu sein.

## **4.4 Wettbewerber**

Im Hauptmarktsegment „Messen“ ist erfahrungsgemäß ein relativ hoher Anteil an Stammkunden zu erwarten, die eher bekannte Konzepte bevorzugen. Gleichzeitig sind aber viele Kunden offen gegenüber neuen Ideen. Im Bereich Messen spielen Innovationen und Veränderungen eine sehr wichtige Rolle, d.h. der Kunde sucht nach immer neuen flexiblen Möglichkeiten, um sein Produkt hervorzuheben. Für *showcase* gibt es im Marktsegment Messen daher keine Eintrittsbarrieren.

Derzeit liegt Wettbewerb nur in Teilbereichen vor. Im Zuge des Markterfolges des *showcase* ist aber davon auszugehen, dass Wettbewerber in den Markt eintreten werden. Diese werden einerseits Produzenten von Messesystemen und mobilen Bauten für Veranstaltungen, andererseits Planungsbüros mit dem Schwerpunkt mobile Strukturen sein.

Als indirekte Wettbewerber bezeichnen wir Unternehmen, die Produkte anbieten, mit denen der Markt derzeit bedient wird, die von ihren flexiblen Möglichkeiten jedoch nicht mit *showcase* vergleichbar sind.

## 5. Marketing

### 5.1 Produktpolitik

Der Kunde im Marktsegment Messen/Ausstellungen stellt an seine Produkte folgende Anforderungen, die *showcase* erfüllt:

- Hohe Präsentationswirkung
- Mobiles, leichtes System
- Erweiterbarkeit
- gutes Preis-Leistungs-Verhältnis

Das Unternehmen *showcase* arbeitet zunächst mit einer Einproduktstrategie. Erweiterungen und Variationsmöglichkeiten schaffen eine **Produktfamilie**. Je nach Nutzungsanforderung handelt es sich um eine Flächenerweiterung (Addition mehrerer Module) oder Ausstattungsvariation (kundenorientierte Auswahl der Wand und Klappenelemente).

Durch den konsequenten Einsatz und die Weiterentwicklung der Ausstattungsvarianten sollen in einer späteren Geschäftsphase weiterer Marktsegmente erschlossen werden. Weiterentwicklung bedeutet auch, Kostensenkungspotentiale auszuschöpfen. Der innovative Charakter von *showcase* wird durch den Einsatz neuer Materialien verstärkt (z.B. transluzenter Faltenbalg als Verbindung zwischen zwei Modulen).

Neben dem Produkt *showcase* werden wir folgende Zusatzleistungen zum Aufbau einer langfristigen Kundenverbindung und Kundenzufriedenheit anbieten:

- **Komplettservice**, im Lieferpaket sind gestalterische Beratung, Grafiken, Beleuchtungstechnik und Ausstattung enthalten
- **Produktupgrade**, für zukünftige Einsätze stehen wir mit Beratungsleistungen zur Aktualisierung von technischen und grafischen Elementen zur Seite und organisieren deren Einbau
- **after-sales-Service**, z.B. Wartung, Instandhaltung

Ziel ist es auch, den Markennamen *showcase* als Wortbildmarke zu etablieren. Dazu ist beim Deutschen Patent- und Markenamt ein Antrag auf Eintragung in das Markenregister gestellt worden. Darüber hinaus wurde für die *showcase* ein Gebrauchsmusterschutz angemeldet, die Patentfähigkeit und die internationale Anmeldung von Schutzrechten werden derzeit geprüft.

### 5.2 Preispolitik

Der Markteintritt mit einem innovativen, exklusiven Produkt ermöglicht eine nutzenorientierte Preispolitik. Dadurch, dass direkte Konkurrenzprodukte fehlen, besteht bei der Bestimmung des Marktpreises kein direkter Wettbewerbsdruck. D.h. eine flexible Preispolitik ermöglicht die Orientierung an den Marktmöglichkeiten. Nach Aussagen der befragten Schlüsselkontakte lässt sich, angelehnt an ansatzweise vergleichbare Produkte, für die *showcase* ein Preis zwischen 8.000€ (Einfachstausstattung) und 16.000€ (Premiummodell) erzielen. Zusätzliche Planungs- und Serviceleistungen werden nach Stundensätzen abgerechnet.

Der Vorsprung vor der später durch Nachbauten in den Markt eindringenden Konkurrenz wird durch Zusatzleistungen wie Komplettservice und Produktupgrade sowie die Kontrolle der angemeldeten Schutzrechte gesichert.

Der höhere Marktpreis für ein innovatives Produkt, ermöglicht größere Investitionen in die Entwicklung, so dass wir in der Lage sein werden, bei steigendem Konkurrenzdruck durch Preissenkungen den Vorsprung vor der Konkurrenz zu halten und Kosteneinsparpotentiale zu nutzen.

### **5.3 Kommunikationspolitik**

Voraussetzung für den Erfolg im Markt ist, dass unsere potentiellen Kunden wissen, dass es *showcase* gibt. Dazu muss ein entsprechender Bekanntheitsgrad erzeugt werden. Die Kommunikation mit dem Kunden ist dabei das wichtigste Element.

Den höchsten Stellenwert zum Erreichen potentieller Kunden haben persönliche Verkaufsgespräche, besonders mit Messeveranstaltern. Zu diesen bauen wir einen intensiven Kontakt auf und aus. Die Kontakte werden mit Produktinformationen wie Flyern und Broschüren eingeleitet, um sie durch persönliche Verbindungen längerfristig zu festigen.

Für die Phase der Marktetablierung sind neben dem direkten Kundenkontakt auch Messeauftritte sowie Publikationen und Presseberichte in Fachzeitschriften der Bereiche Messen / Architektur / Design / Marketing geplant. Das Internet wird bereits als adäquates Präsentationsmittel genutzt. Die Website informiert den Besucher ausführlich über das Produkt, bietet die Möglichkeit Broschüren herunterzuladen und kann in Zukunft auch Teil der Vertriebsstruktur werden.

Mailing-Aktionen von Verkaufsprospekten an ausgewählte Entscheidungsträger sind ein weiterer wichtiger Kommunikationsbaustein.

Die Wahl des geeigneten Mediums spielt eine besonders wichtige Rolle. Je nach Kundengruppe werden verschiedenen Medien unterschiedlich stark genutzt bzw. müssen unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt werden. Dies gilt besonders für eine spätere Geschäftsfelderweiterung.

Zurzeit arbeiten wir mit hochwertigen Broschüren, deren Bildmaterial Vorzüge und Image des Systems *showcase* vermitteln. Danach werden wir besonders mit der Präsentation von verschiedenen Prototypen arbeiten und reale Einsatzmöglichkeiten demonstrieren können.

### **5.4 Vertriebspolitik**

*showcase* wird über Direktvertrieb auf den Markt gebracht. Trotz des regional nicht beschränkten Marktgebietes werden wir keine externen Vertriebsstrukturen nutzen, u.a. um besonders in der Anfangsphase mit den Erfahrungen und Resonanzen der Kunden besser arbeiten zu können.

Wichtigster Multiplikator für die Vermarktung des Produktes sind Messeorganisatoren ausgewählte Agenturen und Marketingabteilungen bei ausstellenden Firmen. Sie müssen vom Nutzen und den Vorteilen des Produktes überzeugt sein. Beim Direktvertrieb an Kunden geht es um Firmen, die selbst ein innovatives, flexibles Image haben, und dabei das Image von *showcase* für ihre Werbe- oder Messeauftritte nutzen wollen.

Zum Vertrieb gehört zusätzlich *after-sales-Services*, z.B. Beratungsleistungen und Produktupgrade mit Aktualisierung technischer und grafischer Elemente und Einbauten von Variationen oder Erweiterungen.

#### **Markteintrittstrategie**

Mit Messeorganisatoren, die bereits ihr Interesse an *showcase* zeigen, planen wir gemeinsame Präsentationen, d.h. wir nutzen deren Tätigkeiten besonders für unsere Werbezwecke. Dazu bieten wir ihnen *showcase* zu einem strategisch günstigen Preis an. Es liegen uns derzeit 15 Anfragen von verschiedenen Firmen vor, die Interesse an *showcase* in unterschiedlichster Ausstattung haben.

## 6. Unternehmen und Organisation

### 6.1 Firmenphilosophie

Als Konzeptentwickler und Vertreiber innovativer Produkte, setzten sich die Gesellschafter und Geschäftsführer folgende Handlungsrichtlinien:

- schlanke Strukturen in Bezug auf Mitarbeiter und Betriebsmittel, dadurch verhältnismäßig geringe Investitionskosten und hohe Flexibilität
- scharfe Abtrennung von Verantwortlichkeiten der einzelnen Ressorts, aber breite Mitwirkung aller Beteiligten bei der Ideenfindung
- enge Zusammenarbeit mit Zulieferern, dadurch Höchstmass an Vorfertigung und *just-in-time* Produktion
- Verlagerung von Planungsaufwand und Teilprodukthaftungen auf Zulieferer
- frühzeitige Integration der Zulieferfirmen in den Planungsprozess, dadurch Zeit- und Kostenersparnis
- Berücksichtigung von Umweltverträglichkeitskriterien bei Auswahl der Bauteile (Lebensdauer, Trennbarkeit, Recyclefähigkeit, Schadstoffe, Energieeinsatz)

Diese Handlungsgrundsätze sollen die Entscheidungsfindung des Unternehmens vereinfachen.

### 6.2 Rechtsform, Geschäftsführung, Eigentum

Die **showcase GmbH** wird im September 2004 in das Berliner Handelsregister eingetragen. Nach eingehenden Beratungen durch Rechtsanwalt, Steuer- und Unternehmensberater wurde diese Rechtsform gewählt, um die Risiken zu begrenzen und bei Kunden und Zulieferern als „normales“ Unternehmen wahrgenommen zu werden.

Klaus Mettner und Martin Vormann übernehmen jeweils 50% des Stammkapitals der Gesellschaft.

Das Stammkapital von 25.000€ wird bar eingebracht. Es wird zum Teil für die Prototypenrealisierung und für erste Investitionsgüter benötigt, die dem Unternehmen als Anlagevermögen zur Verfügung stehen. Der nicht sofort benötigte Teil ist Liquiditätsreserve.

### 6.3 Organisation

Die **Kernkompetenzen** des Unternehmens sind Planung, technische Entwicklung, gestalterische Gesamtkonzeption und insbesondere die integrative Verknüpfung dieser Stärken. Das Unternehmen zeichnet sich durch die Fähigkeit aus, mit den Kunden in Kontakt zu treten und diese für die Potentiale von *showcase* zu begeistern bzw. daraus neue Absatzmärkte zu generieren. Auf diese Kompetenzen werden sich die Gesellschafter in der Gründungsphase konzentrieren.

Zur Sicherung der betriebswirtschaftlichen und fachtechnischen Aufgaben stehen uns qualifizierte, externe Berater zur Seite:

*Betriebsführung/Controlling:*

Karin Heiner Diplombetriebswirtin, FH

*Recht/Steuer:*

Simon Ferner / Fachanwalt für Steuerrecht, Steuerberater

*Konstruktion/Maschinenbau/Technische Beratung:*

Dipl. Ing. Bernd Kökler / Konstrukteur für Sondermaschinen

*Statik / Beratung und Berechnung:*

Prof. Dr. Dieter Voll, FH Lüneburg

*Patentrecht:*

Dipl.Phys. Ole Dreist, Patentanwalt

Die **Unternehmensentwicklung** wird durch drei Phasen, die aufeinanderfolgend ineinandergreifen erläutert:

Phase\_1 - Prototypenbau, Markteinführung

Phase\_2 - Marktetablierung *showcase\_exposition*

Phase\_3 - Expansion /Weiterentwicklung

### **Phase\_1 - Prototypenbau, Markteinführung, Handelsregistereintrag**

Während dieser Anfangsphase ist Klaus Mettner für Produktrealisierung und den Bereich Marketing, Martin Vormann für Produkt- und Neuentwicklung sowie für Technik und System zuständig. Als enge Beraterin für den Bereich Betriebsführung/Controlling steht uns Karin Heiner zur Seite. Je nach Geschäftsverlauf wird noch in dieser Phase eine kaufmännische Kraft evtl. in Teilzeit eingestellt. Besondere Schwerpunkte liegen in der Kontaktierung von Schlüsselkontakten (z.B. Großunternehmen) und der Produktwerbung durch Prototypenaktionen und Messebesuche.

### **Phase\_2 – Marktetablierung *showcase\_exposition***

Mit der Marktetablierung und Produktoptimierung im Jahr 2005 setzt Phase\_2 ein. Die oben genannten Berater stehen uns weiter zur Verfügung, Frau Heiner als Betriebswirtin soll vollständig in das Unternehmen integriert werden. Weitere personelle Verstärkungen sind in den Bereichen Verkauf/Marketing sowie Montage/Service vorgesehen.

### **Phase\_3 - Expansion /Weiterentwicklung**

Weiterentwicklung des *showcase* als modulares Raumsystem und die Erschließung der Geschäftsfelder **Übernachtungsmodul** und **Spezialanwendungen** (Einsatzbereiche in Gebieten ohne Infrastruktur). Der Vertrieb wird über die Grenzen des deutschsprachigen, europäischen Raumes ausgedehnt.

Im Falle einer unerwartet hohen Nachfrage werden personelle Erweiterungen vorgezogen. Dies betrifft in erster Linie den Ausbau von Vertriebsstruktur, kaufmännischer Ebene und Montage/Service.

### **Standort**

Die *showcase* ist für einen mobilen, sich wandelnden Markt konzipiert. Weder für das Produkt noch für seine Kunden sind Standortfragen von Bedeutung. Der Produktionsort hängt in erster Linie von der Nähe der Zulieferer ab. Für uns als Planungsunternehmen ist Berlin als Standort ideal, da es hier eine große Anzahl von potentiellen Kunden wie Messeunternehmen und Marketingagenturen gibt. Das hochwertige innerstädtische Verkehrsnetz Berlins bietet weitere Vorteile für die Erreichbarkeit unserer Kunden.

### **Kooperation**

Zur langfristigen Sicherung hoher Standards ist eine gute Kooperation zu Herstellern von Zulieferelementen nötig. Seit Beginn der Prototypenentwicklung arbeiten wir mit Fachfirmen zusammen. Mit deren Überzeugung und Unterstützung arbeiten wir an einer kostengünstigen Prototypenrealisierung und Entwicklung unserer Produktfamilie.

## 6.4 Personal

Innerhalb der ersten Phase greifen die Gründer im Bedarfsfall auf externe Berater zurück und beauftragen Fremdfirmen mit der Endmontage des *showcase*. Lediglich eine Bürokräft in Teilzeit soll in dieser Phase eingestellt werden. Je nach Geschäftsverlauf können Berater und Fremdbeauftragte durch das Unternehmen angestellt werden. Das Unternehmen beschäftigt, abhängig von der Entwicklungsphase, zwischen zwei und acht Mitarbeiter.

## 6.5 Kosten

Die anfallenden Produktionskosten werden gering gehalten, da viele Einzelteile vorgefertigt von Zulieferfirmen geliefert werden, so dass wir ausschließlich die Endmontage im Unternehmen durchführen. Die Endmontage eines *showcase* ist innerhalb einiger Tage möglich.

Durch Auslagerung von Buchführung und Betriebscontrolling werden Verwaltungs- und Personalkosten besonders in den ersten Unternehmensphasen gering gehalten.

Der größte Kostenanteil fällt durch den Vertrieb an, der in der Markteinführungsphase überdurchschnittlich hoch kalkuliert wird.

## 6.6 Risikomanagement

Im Rahmen der Unternehmensplanung und des Entscheidungsprozesses ist es unsere Aufgabe, Risiken frühzeitig zu erkennen, ihnen vorzubeugen und uns abzusichern. Im Folgenden fassen wir die Risikofelder in vier Bereiche zusammen.

### Operative Risiken

Unsicherheiten können durch die konjunkturelle Entwicklung entstehen und damit auch den Markteintritt erschweren. Die Analyse von branchentypischen Trends soll dem entgegenwirken.

### Finanzrisiken

In dieser Kategorie werden Forderungsausfälle berücksichtigt und durch einen Puffer in der Liquiditätsplanung kompensiert. Eine Haftungsbegrenzung gegenüber Dritten wird durch die Unternehmensform gegeben. Kreditanträge werden sukzessive an den Geschäftserfolg angepasst.

### Strategische Risiken

Eingehende Aufträge und damit verbundene Verpflichtungen werden von der Geschäftsführung bewertet. Der Eintritt in neue Geschäftsfelder (Vermietung, Vergrößerung der Produktfamilie) darf nicht zu einer Gefährdung des Kerngeschäfts führen.

### Rechtliche Risiken

Schadenersatzforderungen zählen wir zum Bereich der Finanzrisiken. Mit der Eintragung des Gebrauchsmusters und einem in Kürze erfolgenden Markteintritt erfolgt die patentrechtliche Absicherung. Die Einreichung internationaler Ansprüche wird derzeit von uns geprüft.

Das für das Unternehmen vertretbare Risiko wird definiert und Entscheidungen auf dieser Grundlage reflektiert.

Ein von den Gründern aufgestelltes internes Bewertungssystem beinhaltet folgende Kriterien:

- Bonitätsprüfung von Kunden und ggf. Konditionsanpassung bei Folgeaufträgen
- Bewertung des Auftraggebers als möglicher Kooperationspartner
- Realisierungsmöglichkeit als wichtiges Referenzobjekt
- Realisierungsmöglichkeit im Ausland zur Erschließung neuer Märkte
- Klärung der Möglichkeiten einer Vorfinanzierung
- Terminlauf des Auftrages in Abstimmung mit schon bestehenden Verpflichtungen und Mitarbeiterpotential

Durch diese Maßnahmen soll das Risiko des Scheiterns während der Gründungs- und Etablierungsphase minimiert werden.

## 7. Finanzplanung

Die Inhalte der folgenden Kapitel erläutern die im Anhang befindlichen Tabellen der Finanzierungsplanung:

- Gewinn- und Verlustrechnung
- Liquiditätsplanung
- Zins- und Abschreibungsplanung
- Investitions- und Tilgungsplanung

### 7.1 Rentabilitätsvorschau

Zur Verdeutlichung der entscheidenden Kostengruppen der GuV Planung sind im Folgenden die wichtigsten Aufstellungen detailliert dargestellt.

#### Herstellungskosten

Auch in der Preisgestaltung spiegelt sich die Modularität der *showcase* wider. Je nach Ausstattung, Größe und Oberflächengestaltung ergeben sich sehr unterschiedliche Preise und Kosten. Exemplarisch sind dazu drei Preisbeispiele gegeben.

##### **showcase\_Messe premium**

Material und Fremdleistungen: ca. 8.000€  
Verkaufspreis (o. MwSt): ca. 16.000€

##### **showcase\_Messe standard**

Material und Fremdleistungen: ca. 6.000€  
Verkaufspreis (o. MwSt): ca. 12.000€

##### **showcase\_night (2006)**

Material und Fremdleistungen: ca. 4.000€  
Verkaufspreis (o. MwSt): ca. 8.000€

Die Gehaltsaufwendungen der ersten Jahre sind minimal gehalten. Besonders die Gründer begrenzen Ihre Gehälter auf ein notwendiges Minimum. Im Falle einer früher eintretenden Gewinnschwelle werden auch diese angepasst. Die zusätzlichen Personalnebenkosten werden pauschal mit 20% veranschlagt. Externe Beratungen können sowohl über Pauschalverträge als auch auf Stundenbasis abgerechnet werden. In der Anfangsphase sind 4000€-5000€ pro Jahr für Beratungskosten vorgesehen.

#### Übersicht GuV Planung

Der Übersicht der Gewinn- und Verlustrechnung ist zu entnehmen, dass das Unternehmen bereits im Geschäftsjahr 2005 einen leichten Gewinn erzielen wird.

### 7.2 Kapitalbedarf und Finanzierungsplanung

Eigenmittel Gründer	25.000€
Mittel einer Privatperson	50.000€
<u>Unternehmerkredit der KfW</u>	<u>50.000€</u>
Kapitalbedarf	125.000€

Der Gesamtkapitalbedarf von 125.000€ wird zu 60% aus Eigenmitteln gedeckt. Diese setzen sich aus dem Kapital der Gründer und einem Kredit einer Privatperson zusammen. Das benötigte Fremdkapital von 50.000€ wird über einen Unternehmerkredit der KfW finanziert. Die Aufstellung des Finanzierungskonzeptes erarbeiten wir mit unserer Hausbank. Zuschüsse wie *GA-Mittel* und *Investitionszulagen* auf Investitionsgüter werden beantragt, in dieser Planung jedoch aus Vorsichtsgründen zahlenmäßig nicht erfasst.

#### Zins- und Tilgungsplanung

Die in das Unternehmen integrierten Kreditmittel einer Privatperson werden mit 5,0% verzinst. Der Unternehmerkredit der KfW bietet ein tilgungsfreies Jahr und einen Zinssatz von derzeit ca. 5,0%. Die Kreditzuteilung erfolgt nach einem mit der Hausbank erstellten Auszahlungsplan.

#### Liquiditätsplanung

In der detaillierten Planung ist eine Zeitverschiebung von einem Monat eingerechnet, die Umsätze eines Monats führen zu Einzahlungen im folgenden Monat.

## Gewinn- und Verlustrechnung (Übersicht)

Alle Beträge in TEuro und ohne MWSt

	1. Jahr		2. Jahr		3. Jahr	
	TEuro	%	TEuro	%	TEuro	%
<b>Umsatzerlöse</b>	<b>74,0</b>		<b>228,0</b>		<b>370,0</b>	
<b>Sonstige betriebl. Erträge</b>	0,0		0,0		0,0	
<b>Betriebsertrag</b>	<b>74,0</b>	<b>100</b>	<b>228,0</b>	<b>100</b>	<b>370,0</b>	<b>100</b>
- Materialaufwand	39,0	53	110,0	48	181,0	49
- Personalaufwand	42,0	57	70,0	31	100,8	27
- Abschreibungen	7,1	10	6,5	3	8,0	2
- Zinsaufwand	3,4	5	6,4	3	7,2	2
- Sonst. betriebl. Aufwand	25,1	34	45,4	20	60,2	16
<b>Betriebsaufwand</b>	<b>116,6</b>	<b>158</b>	<b>238,3</b>	<b>105</b>	<b>357,2</b>	<b>97</b>
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>-42,6</b>	<b>-57,6</b>	<b>-10,3</b>	<b>-4,5</b>	<b>12,8</b>	<b>3,5</b>
Öffentl. Zuschüsse	2,0		3,0		3,0	
Steuern auf Erträge	0,0		0,0		0,0	
<b>Ausgewiesenes Ergebnis</b>	<b>-40,6</b>		<b>-7,3</b>		<b>15,8</b>	
<b>Beschäftigte (Durchschnitt)</b>	<b>1,5</b>		<b>2,3</b>		<b>3,2</b>	
<b>Kennzahlen</b>						
Umsatzerlöse/Monat (TEuro)	6,0		19,0		31,0	
Personalaufw./Besch. (TEuro)	28,0		30,0		32,0	
Betriebl. cash-flow (TEuro)	-49,7		-16,8		4,8	
Ausgewies. cash-flow (TEuro)	-47,7		-13,8		7,8	
Umsatzrentabilität (%)	0		0		3,0	

Gewinn- und Verlustrechnung (Detailplanung)

Alle Beträge in TEuro und ohne MWSt

	1. Jahr												2. Jahr				3. Jahr			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	I	II	III	IV
<b>Umsatzerlöse (€)</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0	0,0	16,0	21,0	16,5	8,5	59,0	47,0	47,0	75,0	103,0	75,0	96,0	96,0
showcase Standard							12,0			12,0			24,0	12,0	12,0	24,0	36,0	24,0	36,0	36,0
showcase Premium									16,0		16,0		16,0	16,0	16,0	32,0	32,0	32,0	32,0	32,0
showcase night										8,0		8,0	16,0	16,0	16,0	16,0	32,0	16,0	24,0	24,0
Beratung u. Sonderausstatt.										1,0	0,5	0,5	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	4,0	4,0
<b>Sonstige betriebl. Erträge</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Mieteinnahmen																				
Lizenzgebühren																				
Zinserträge																				
<b>Betriebsertrag</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0	0,0	16,0	21,0	16,5	8,5	59,0	47,0	47,0	75,0	103,0	75,0	96,0	96,0
<b>- Materialaufwand (€)</b>	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	6,0	0,0	8,0	10,0	8,0	4,0	28,0	23,0	23,0	36,0	50,0	37,5	47,5	46,0
Vorprodukt 1							6,0		8,0	10,0	8,0	4,0	28,0	22,0	22,0	36,0	50,0	36,0	46,0	46,0
Vorprodukt 2 etc.				1,0	1,0	1,0								1,0	1,0			1,5	1,5	
<b>- Personalaufwand (€)</b>	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	3,6	3,6	3,6	4,8	4,8	4,8	4,8	15,6	15,6	19,4	19,4	25,2	25,2	25,2	25,2
Löhne Gehälter	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	3,0	3,0	3,0	4,0	4,0	4,0	4,0	13,0	13,0	16,0	16,0	21,0	21,0	21,0	21,0
Soziale Abgaben	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,6	0,6	0,6	0,8	0,8	0,8	0,8	2,6	2,6	3,4	3,4	4,2	4,2	4,2	4,2
freiwillige Leistungen																				
<b>- Abschreibungen</b>	0,1	2,8	0,8	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,5	0,5	0,5	2,0	1,5	1,5	1,5	1,5	2,0	2,5	2,0
<b>- Zinsaufwand</b>	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,5	0,5	0,5	1,5	1,6	1,6	1,6	1,8	1,8	1,8	1,8
<b>- Sonst.betriebl.Aufwand (€)</b>	2,2	2,1	1,6	1,9	1,9	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	12,4	10,8	11,1	11,1	16,4	14,4	14,7	14,7
Mieten	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	2,4	2,4	2,4	2,4	3,0	3,0	3,0	3,0
Strom, Gas, Wasser																				
Versicherungen, Beiträge	1,0	0,5											1,8				2,0			
Bürobedarf	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	1,2	1,2	1,2	1,2	1,5	1,5	1,5	1,5
Telefon, Fax, Internet																				
Porto																				
Leasinggebühren																				
Kraftfahrzeugkosten						0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	1,0	1,0	1,0	1,0	1,5	1,5	1,8	1,8
Werbung, Repräsentation		0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2,5	2,5	2,5	2,5	3,5	3,5	3,5	3,5
Werbe- und Reisekosten			0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	1,0	1,2	1,5	1,5	1,7	1,7	1,7	1,7
Rechts- und Beratungskosten																				
Sonstiges	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	2,5	2,5	2,5	2,5	3,2	3,2	3,2	3,2
<b>Betriebsaufwand</b>	4,8	7,4	4,9	5,8	5,8	7,4	12,4	6,4	15,7	18,0	16,0	12,0	59,5	52,5	56,6	69,6	94,9	80,9	91,7	89,7
<b>Betriebsergebnis</b>	-4,8	-7,4	-4,9	-5,8	-5,8	-7,4	-0,4	-6,4	0,3	3,0	0,5	-3,5	-0,5	-5,5	-9,6	5,4	8,2	-5,9	4,3	6,3
<b>Öffentl. Zuschüsse (€)</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0
Investitionszulagen											2,0									
Zuschüsse														3,0				3,0		
<b>Steuern auf Erträge</b>																				
<b>Ausgewiesenes Ergebnis</b>	-4,8	-7,4	-4,9	-5,8	-5,8	-7,4	-0,4	-6,4	0,3	3,0	2,5	-3,5	-0,5	-2,5	-9,6	5,4	8,2	-2,9	4,3	6,3

Investitions- und Abschreibungsplanung

Alle Beträge in TEuro und ohne MWst

	1. Jahr												2. Jahr				3. Jahr			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Möbel	5,0												1,0					2,0		
Abschreibung	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3
Werkstatt		8,0								3,0								1,5		
Abschreibung		0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7
PC		3,0											1,5					1,5		
Abschreibung		0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,7	0,7	0,7
Drucker, Fax usw		2,0																		
Abschreibung		2,0																		
Büroausstattung		0,5	0,5										0,5						0,5	
Abschreibung		0,5	0,5										0,5						0,5	
CAD-Software									5,0											
Abschreibung									0,1	0,1	0,1	0,1	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Warenlager									25,0											
Abschreibung																				
Investition 8																				
Abschreibung																				
Investition 9																				
Abschreibung																				
Investition 10 etc.																				
Abschreibung																				
<b>Investitionen insgesamt</b>	5,0	13,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	30,0	3,0	0,0	0,0	3,0	0,0	0,0	0,0	0,0	5,0	0,5	0,0
<b>Abschreibungen insgesamt</b>	0,1	2,8	0,8	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,5	0,5	0,5	2,0	1,5	1,5	1,5	1,5	2,0	2,5	2,0

# Zins- und Tilgungsplanung

Alle Beträge in TEuro und ohne MWSt

	1. Jahr												2. Jahr				3. Jahr			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	I	II	III	IV
<b>1. Kontokorrentkredit</b>																				
Anfangsbest. Planperiode	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,0	8,0	0,0	10,0	10,0	10,0	10,0	20,0	20,0	20,0
Erhöhung										7,0	1,0		10,0				10,0			
-Tilgung												8,0								
Endbestand Planperiode	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,0	8,0	0,0	10,0	10,0	10,0	10,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Durchschnittl. Valuta	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,5	7,5	4,0	5,0	10,0	10,0	10,0	15,0	20,0	20,0	20,0
Zinssatz	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%
Zinsen (pro Periode !)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1	0,3	0,3	0,3	0,4	0,5	0,5	0,5
<b>2. Gesellschafterdarlehen</b>																				
Anfangsbest. Planperiode	25,0	25,0	25,0	25,0	25,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
Erhöhung					25,0															
-Tilgung																				
Endbestand Planperiode	25,0	25,0	25,0	25,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
Durchschnittl. Valuta	25,0	25,0	25,0	25,0	37,5	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0
Zinssatz	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Zinsen (pro Periode !)	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
<b>3. Stille Beteiligung</b>																				
Anfangsbest. Planperiode		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Erhöhung																				
-Tilgung																				
Endbestand Planperiode	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Durchschnittl. Valuta	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Zinssatz																				
Zinsen (pro Periode !)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>4. Investitionskredit</b>																				
Anfangsbest. Planperiode	0,0	0,0	0,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	40,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	46,0	46,0
Erhöhung			15,0							25,0	10,0									
-Tilgung																		4,0		4,0
Endbestand Planperiode	0,0	0,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	40,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	46,0	46,0	42,0
Durchschnittl. Valuta	0,0	0,0	7,5	15,0	15,0	15,0	15,0	15,0	27,5	45,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	50,0	48,0	46,0	44,0
Zinssatz			6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%	6,0%
Zinsen (pro Periode !)	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,3	0,3	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7
<b>Zinsen insgesamt</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>1,5</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>1,6</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>
<b>Tilgungen insgesamt</b>	<b>0,0</b>	<b>8,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>4,0</b>	<b>0,0</b>	<b>4,0</b>										

**Liquiditätsplanung (Detailplanung)**

Alle Beträge in TEuro und ohne MWSt

	2007											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Einzahlungen aus ...</b>												
<b>Umsatzerlösen/Anzahlungen:</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0	0,0	16,0	21,0	16,5
showcase Standard		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0	0,0	0,0	12,0	0,0
showcase Premium		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	16,0	0,0	16,0
showcase night		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,0	0,0
Beratung u. Sonderausstatt.		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0	0,5
<b>Sonst. betr. Erträgen:</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Mieteinnahmen		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Lizenzgebühren		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Zinserträge		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Öffentl. Zuschüssen/Zulagen:</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0
Investitionszulagen		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0
Zuschüsse		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Auszahlungen für ...</b>												
<b>Materialeinkauf:</b>	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	6,0	0,0	8,0	10,0	8,0	4,0
Vorprodukt 1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	6,0	0,0	8,0	10,0	8,0	4,0
Vorprodukt 2 etc.	0,0	0,0	0,0	1,0	1,0	1,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Personalaufwand:</b>	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	3,6	3,6	3,6	4,8	4,8	4,8	4,8
Löhne Gehälter	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	3,0	3,0	3,0	4,0	4,0	4,0	4,0
Soziale Abgaben	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,6	0,6	0,6	0,8	0,8	0,8	0,8
freiwillige Leistungen	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Zinsaufwand</b>	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,5	0,5	0,5
<b>sonst. betr. Aufwand:</b>	2,2	2,1	1,6	1,9	1,9	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Mieten	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Strom, Gas, Wasser	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Versicherungen, Beiträge	1,0	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Bürobedarf	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Telefon, Fax, Internet	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Porto	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Leasinggebühren	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kraftfahrzeugkosten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Werbung, Repräsentation	0,0	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
Werbe- und Reisekosten	0,0	0,0	0,0	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Rechts- und Beratungskosten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Sonstiges	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
<b>Steuern auf Erträge</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Investitionen</b>	5,0	13,5	0,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	30,0	3,0	0,0	0,0
<b>Tilgungen</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	8,0
<b>EINZAHLUNGEN INSGESAMT</b>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	12,0	0,0	16,0	21,0	18,5
<b>AUSZAHLUNGEN INSGESAMT</b>	9,7	18,1	4,6	5,5	5,5	7,1	12,1	6,1	45,3	20,5	15,5	19,5
<b>UBER/UNTERD. JE PERIODE</b>	-9,7	-18,1	-4,6	-5,5	-5,5	-7,1	-12,1	5,9	-45,3	-4,5	5,5	-1,0
<b>UBER/UNTERD KUMULATIV</b>	-9,7	-27,8	-32,5	-37,9	-43,5	-50,5	-62,6	-56,7	-102,1	-106,5	-101,0	-102,0
<b>Finanzierung:</b>	50,0	0,0	15,0	0,0	25,0	0,0	0,0	0,0	25,0	10,0	0,0	0,0
Eigenkapital/Stammkapital	25,0											
Einlagen												
Kontokorrentkredit												
Gesellschafterdarlehen	25,0				25,0							
Stille Beteiligung												
Investitionskredit			15,0						25,0	10,0		
<b>LIQUIDITÄT JE PERIODE</b>	40,3	-18,1	10,4	-5,5	19,5	-7,1	-12,1	5,9	-20,3	5,5	5,5	-1,0
<b>LIQUIDITÄT KUMULATIV</b>	40,3	22,2	32,6	27,1	46,5	39,5	27,4	33,3	12,9	18,5	24,0	23,0