

Diese Arbeitsvorlage wurde im Rahmen des Gründer-Wettbewerbes "MVwin" an die Teilnehmer als Hilfsmittel für die Erarbeitung eines eigenen Businessplanes ausgereicht.

Der Wettbewerb ist zwar abgeschlossen, der Inhalt des Businessplanes natürlich immer noch aktuell!

■ Executive Summary

Die Geschäftsidee besteht darin, Computeranimation zu erstellen und anzubieten. Die Spezialisierung bezieht sich auf die Animation technischer Abläufe, die den Kunden erklärt werden sollen. „Ein Bild sagt mehr als 1000 Worte, eine Animation sagt mehr als 1000 Bilder.“ Die Animationen können z. B. in Präsentationen, Werbefilmen oder auch in Schulungen eingesetzt werden. Dabei versteht Moving Pictures sich als Spezialist, der weiß, wie technische Sachverhalte in verständliche Animationen umgesetzt werden können.

Die Zielgruppe besteht aus Agenturen, die Präsentationen, Werbefilme, Schulungsinhalte usw. erstellen. Dabei stehen größere Agenturen im Fokus, die professionell geführt werden und externe Spezialisten einsetzen können. Die Kontakte zu potenziellen Kunden haben gezeigt, dass das Angebot gute Aussichten auf Erfolg hat. Bereits acht bedeutende Agenturen wollen mit Moving Pictures zusammenarbeiten. Fünf Kunden (TS-GmbH, Werbepartner GmbH, Film-AG, See You GmbH, Werbung GmbH), haben bereits Aufträge für fünf Projekte mit einem Auftragsvolumen von insgesamt 120.000 Euro für das erste Geschäftshalbjahr erteilt.

Als „spezialisierte Zulieferer“ kann Moving Pictures dem Kunden folgenden Nutzen bieten:

- Der Kunde erhält eine State-of-the-Art-Animation mit einem Kostenvorteil von ca. 30 Prozent. (Die Software kann bei Moving Pictures optimal ausgelastet werden. Moving Pictures verfügt über ein hohes Niveau an Erfahrung mit dieser Software, was sich sehr stark auf die Effizienz auswirkt.)
- Die Kunden profitieren in der Abwicklung vom hervorragenden Know-how.

Das Marktvolumen in diesem Bereich beträgt schätzungsweise 50 Mio. Euro jährlich, wobei mit einem jährlichen Wachstum von fünf bis zehn Prozent in den nächsten 5 Jahren zu rechnen ist. Von diesem Markt will Moving Pictures in den ersten fünf Jahren einen Anteil von ca. fünf Prozent erreichen. Bezogen auf spezialisierte Animationsagenturen wäre das ein Marktanteil von über 50 Prozent.

In diesem spezialisierten Markt gibt es nur einen Wettbewerber, die ANI-MA AG in München. Ansonsten wird der Markt von Werbeagenturen bedient, die Animationen aber nur nebenbei erstellen.

Aufgrund der neuen Softwaresysteme können Animationen um bis zu 50 Prozent effizienter hergestellt werden. Voraussetzung ist die gute Auslastung der Systeme und eine optimale Bedienung. Beides kann Moving Pictures gewährleisten, weil die drei Gründer bestens mit der Software vertraut sind. Die Wettbewerber (Ausnahme ANI-MA AG) können hier nicht Schritt halten. Als Diplom-Ingenieure bzw. Diplom-Kauffrau kennen sich alle Gründer in der Branche aus. Die Erfahrungen ergänzen sich hervorragend (Softwareentwicklerin/Animation mit kaufmännischer Zusatzqualifikation, Entwickler/Konstrukteur mit CAD Erfahrung, Vertriebs- und Marketingmanagerin). Eine enge Partnerschaft zum Softwareentwickler ermöglicht Moving Pictures einen technologischen und kostenmäßigen Vorsprung. Moving Pictures ist Entwicklungspartner des Softwareherstellers.

Für den Start benötigt Moving Pictures 300.000 Euro für Computerarbeitsplätze, PKW, Büroausstattung, Einführungswerbung sowie Vorfinanzierung der Projekte. Die wichtigsten Meilensteine sind die Gründung selbst und die Gewinnung wichtiger Referenzkunden in Westdeutschland (NRW)

innerhalb von drei Monaten nach der Gründung. Für eine weitere Expansion ist die Einstellung und Ausbildung geeigneter Grafiker geplant. Das Unternehmen soll in den kommenden drei Jahren ca. elf Mitarbeiter beschäftigen und im norddeutschen sowie im westdeutschen Raum Marktführer werden. Moving Pictures soll bei seinen Kunden als der Spezialist für technische Animationen wahrgenommen werden. Langfristig strebt das Unternehmen die Marktführerschaft in Deutschland an.

Unternehmen, Ziele und Visionen

Das Unternehmen ist ein Dienstleister für Werbeagenturen und Filmproduzenten und ist somit der Multi-Media-Branche bzw. der Werbebranche zuzurechnen. Aufgrund von hohem Know-how, einer hohen Effizienz und einer kostengünstigen Produktion, wird Moving Pictures sich als Spezialanbieter von aufwendigen und trotzdem kostengünstigen Multi-Media-Produkten positionieren.

In der Startphase werden Animationen für Werbefilme, CD-ROMs, Internetauftritte usw. vertrieben, die den Zielkunden um bis zu 30 Prozent günstiger angeboten werden können. In dem engen Markt soll innerhalb von fünf Jahren die Marktführerschaft in Deutschland erreicht werden. Wenn dieses Ziel erreicht wird, soll nach eingehender Prüfung eine Expansion in die Europäische Union erfolgen, sodass Moving Pictures in zehn Jahren in fünf wichtigen europäischen Ländern aktiv ist und einen Umsatz von 15 Mio. Euro erzielt. Dann sollen ca. 150 Mitarbeiter beschäftigt sein.



Unabhängigkeit, gesundes Wachstum und sichere Arbeitsplätze für die Mitarbeiter sind wichtige Ziele von Moving Pictures. Die Gründer sehen ausreichende Gewinne als notwendige und wichtige Voraussetzung an, um diese Ziele zu erreichen. Auch die persönlichen Ziele der Gründer stehen im Einklang mit diesen Zielen. Die Gründer wollen nicht nur eine eigene Existenz aufbauen, sondern gleichzeitig einen gesellschaftlichen Beitrag leisten: nicht „Share-Holder-Value“ oder der Börsengang stehen im Mittelpunkt, sondern der Aufbau einer soliden Firma, die mittel- und langfristig gute Renditen erzielt.

Die Stärken von Moving Pictures liegen im Bereich Qualität, Know-how und Kosten. Moving Pictures wird über eine hervorragende EDV- und Softwareausstattung verfügen. Das Ausbildungsniveau wird sehr hoch sein, da ein sehr enger Kontakt zu einem sehr innovativen Softwarehersteller (Ani-Maker) besteht. Da Moving Pictures Entwicklungspartner (Tests, Anforderungsprofile, usw.) von Ani-Maker ist, ist auch eine kostengünstige Versorgung mit Software und Schulungen gewährleistet.

Die Erfolgsfaktoren sind in den genannten Stärken zu sehen: Qualität, Know-how und Kosten. Mindestens genauso bedeutend ist der Bereich Vertrieb. Um die Ziele zu erreichen, wird Moving Pictures weitere Referenzkunden akquirieren. Gleichzeitig werden Grafiker On-the-Job zu Spezialisten für Animation ausgebildet. Auch der Ausbau des Vertriebs auf ca. fünf Vertriebsmitarbeiter ist eine wichtige Aufgabe.

Geschäftsidee

Moving Pictures wird kostengünstige Animationen in einer optimalen Qualität für die Zielkunden erstellen. Das neue an der Idee ist nicht das Produkt „Animationen“, sondern die hohe Effizienz, mit der dieses Produkt hergestellt werden kann. Durch die Kombination Software und Know-how wird das Angebot unvergleichlich sein. Bislang wurden Animationen immer recht aufwendig hergestellt. Dazu kommt, dass die Hersteller von Animationen nur einen kleinen Teil ihrer Zeit mit dem Erstellen von Animationen verbringen, was sich negativ auf Know-how, Qualität und Kosten auswirkt. Durch die Bündelung dieser Arbeiten bei Moving Pictures, lohnt es sich für die Zielgruppe, diese Arbeiten außer Haus erledigen zu lassen. Agenturen wollen ihren Kunden optimale Konzepte und eine saubere Umsetzung liefern. Dabei steht die Gesamtkonzeption und das Projektmanagement im Vordergrund. Mit Spezialthemen, wie z. B. Animation wollen sich die Agenturen nur in Ausnahmefällen auseinandersetzen.

Der Nutzen des Angebotes liegt damit klar auf der Hand:

- Kostenersparnis von bis zu 30 Prozent
- hohe Qualität
- Kompetenzzuwachs
(aktives Anbieten von Animationen möglich)
- keine Probleme mit dem Thema Animationen
- Zugriff auf Know-how und Beratung

Alternativen zu Animationen könnten Filme sein. Auch hier werden bewegte Bilder dazu genutzt, um dem Kunden ein Produkt zu erklären, die Vorteile darzustellen oder um eine Schulung durchzuführen. Allerdings bietet der Film nicht die Möglichkeit, Details so herauszuarbeiten, wie dies bei einer

Animation der Fall ist. Die Qualität einer Animation hängt im wesentlichen von der Software, von der Kreativität und vom Briefing ab. Die neueste Software von Ani-Maker bietet die besten Möglichkeiten, die derzeit im PC-Bereich denkbar sind. Die Bewegungsabläufe können teilweise durch Bewegungen mit der Maus bzw. dem Grafiktablett vorgegeben werden. Die Eingabe von Koordinaten entfällt weitgehend. Dadurch ist die von uns eingesetzte Software herkömmlichen Lösungen überlegen. Aufgrund der Schnelligkeit kann entweder eine höhere Qualität (mehrere Versionen in gleicher Zeit möglich) oder aber eine wesentlich höhere Effizienz erreicht werden. In Deutschland wird Moving Pictures einen erheblichen Vorsprung haben, da Moving Pictures bereits intensiv mit der Software gearbeitet hat. Allerdings ist die Software nur ein Aspekt. Insbesondere das Know-how über Animationen befähigt Moving Pictures, Zusatznutzen zu bieten. So kann das Leistungsspektrum von Anfang an um die Punkte Schulung und Beratung erweitert werden.

Es wurden bereits mehrere Projekte von den Moving Pictures-Gründern durchgeführt. Dabei ist es zu keinen gravierenden Problemen gekommen, sodass Moving Pictures mit der neuen Software von Anfang an eine optimale Qualität liefern kann.

Zulassungen oder Genehmigungen sind für unsere Dienstleistungen nicht erforderlich. Ein Schutz ist nicht möglich. Dieser kann nur durch eine schnelle Marktdurchdringung, gute Kundenbindung und eine überzeugende Qualität gewährleistet werden.

Als besondere Serviceleistung begleitet Moving Pictures seine Kunden zu deren Auftraggebern. Hier kann das Unternehmen durch sein Know-how bereits beim Briefing dafür sorgen, dass der Auftrag ein Erfolg wird.

■ Markt, Branche und Wettbewerb

Markt und Branche

Für das spezielle Produkt Animationen gibt es keine Marktzahlen. Allerdings ist mit der Verbreitung des Internets und den höheren Bandbreiten in diesem Medium davon auszugehen, dass immer mehr bewegte Bilder eingesetzt werden. Das gilt für Filme und gleichermaßen für Animationen. Sowohl im Bereich Werbung als auch im Bereich Schulungen werden zunehmend diese interaktiven, multimedialen Anwendungen genutzt. Allerdings hat die Werbebranche, wie die Konjunktur insgesamt, eine Delle bekommen, sodass von traumhaften Wachstumsraten vorerst nicht ausgegangen werden kann.

- Investitionen in Werbung 2006:
Rückgang um 5,1 Prozent auf 31,51 Mrd. Euro

Allerdings zeigen die Zahlen, dass die Online-Werbung, eines der Medien, auf das Moving Pictures setzt, Zuwachsraten verzeichnen konnte.

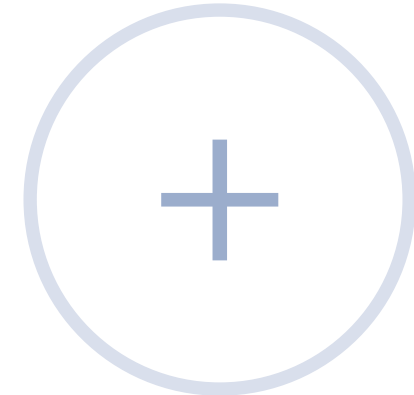
- Online-Werbung 2006:
Steigerung um 21 Prozent auf 189 Mio. Euro

Grundsätzlich beurteilen wir das Marktwachstum daher positiv. Insbesondere in unserer Nische glauben wir an ein stetiges Wachstum (5-10 % pro Jahr), das sich mit einer Konjunkturbelebung noch verstärken wird. Das haben auch die Gespräche mit unseren potenziellen Kunden gezeigt. Die Preisentwicklung und Renditen dürften durch die konjunkturellen Probleme gelitten haben. Genauere Angaben werden derzeit ermittelt.

Die Werbebranche wird sehr stark von dem allgemeinen Konjunkturklima beeinflusst. Die Werbeausgaben werden häufig schneller gekürzt als andere Ausgaben. Besonderen Einfluss auf den Bereich Animationen hat die weitere Entwicklung des Multi-Media- und Internetbereichs. Insgesamt kann man davon ausgehen, dass die Software und die Hardware schnell weiterentwickelt werden. Ein eher konstanter Faktor im Bereich hochwertiger, individueller Animationen ist die korrekte Erfassung der Kundenwünsche und das Einfühlungsvermögen in das technische Verständnis der Kunden.

In der Branche sind die Machtverhältnisse eher so ausgestaltet, dass die Kunden, die über die Budgets verfügen, auch in der entsprechenden Machtposition sind. Gerade bei konjunkturellen Einbrüchen verstärkt sich diese Situation. Wer sich allerdings vom Wettbewerb differenziert, kann freier am Markt agieren.

Um diesen Markt zu erobern, muss man viele persönliche Kontakte knüpfen. Wie in vielen Branchen ist es auch in der Werbebranche wichtig, dass man den persönlichen Kontakt pflegt. Gerade die Telefonmarketingaktionen von Anzeigenverkäufern bewirken eine gewisse Ablehnung von neuen Kontakten.



Wettbewerb

Der einzige Wettbewerber, der sich auf die Nische Animationen spezialisiert hat, ist die ANI-MA AG in München. Alle anderen Wettbewerber sind eher den Werbeagenturen oder Filmstudios zuzuordnen. Somit sind alle anderen Wettbewerber auch potenzielle Kunden von Moving Pictures. Die Reaktion der Wettbewerber auf den Markteintritt von Moving Pictures wird relativ schwach ausfallen. Die ANI-MA AG wird sich nicht sofort bedroht fühlen, weil Moving Pictures vorwiegend im Norden und Westen aktiv ist und weil Moving Pictures die Agenturen als Zielgruppe hat. Mittelfristig wird es sicher zu einem stärkeren Wettbewerb kommen. Für die Agenturen stellt Moving Pictures keine direkte Konkurrenz dar. Vielmehr bietet Moving Pictures Möglichkeiten, mit denen die Agenturen bessere und kostengünstigere Animationen anbieten können. Hier wird sich der Wettbewerb eher zwischen den Agenturen, die mit Moving Pictures arbeiten und denen, die es nicht tun, abspielen.

Wettbewerbsvergleich

	Moving Pictures GmbH	ANI-MA AG
Standort	Schwerin (gute Anbindung an Hamburg)	München (starkes Wirtschaftszentrum)
Regionen	Norddeutschland, Westdeutschland	Süddeutschland (bis Frankfurt, aber schwerpunktmäßig München)
Mitarbeiter	5, 20 bis 2012	25
Zielgruppe	Werbeagenturen (Hauptzielgruppe), Filmproduktionsfirmen, CBT-Anbieter	werbetreibende Wirtschaft
Produkte	Animation	Animation
Vertriebsweg	Agenturen (Werbetreibende)	direkt
Umsatz	ca. 2,5 Mio Euro 2012	geschätzt: 2 Mio Euro
Software	Ani-Maker (neu und innovativ)	B-Soft (bewährt, aber umständlich)
Marketing	mit Fachkompetenz	kein erkennbares Marketing
Vertrieb	eine Person, später 5	vier Personen
Stärken	<ul style="list-style-type: none"> ■ Vertriebsweg (Agenturen als Multiplikator) ■ Kosten 	seit fünf Jahren am Markt
Schwächen	<ul style="list-style-type: none"> ■ neu am Markt 	Vertriebsweg, Projektentwicklung

Zielkunden

Für unseren Zweck haben wir den Markt nach verschiedenen Kriterien eingeteilt. Segmentierungskriterien:



- Größe der Agentur:
 1. klein (bis 10 Mitarbeiter)
 2. mittel (bis 30 Mitarbeiter)
 3. groß (ab 31 Mitarbeiter)
- Art der Agentur:
 1. Internetagentur
 2. Eventagentur
 3. Fullservice-Agentur
 4. Direkt-Marketing, usw.

Moving Pictures will sich intensiv um folgende Zielkunden kümmern:

1. Full-Service-Agenturen (groß)
2. Internetagenturen (mittel, groß)
3. Hersteller von Schulungsfilmen
4. Werbefilmer

Diese Zielgruppen sind groß genug, um externe Dienstleister einsetzen zu können. Diese Zielgruppen verfügen über Kunden, die Animationen einsetzen könnten. Sie sind so groß, dass dort Umsätze in sinnvoller Größenordnung generiert werden können. Diese Kunden wollen ihren Kunden optimale Konzepte und eine saubere Umsetzung ihrer Konzepte liefern. Dabei steht die Gesamtkonzeption bei den Agenturen im Vordergrund. Mit Spezialthemen, wie z. B. Animationen wollen sich die Agenturen nur in Ausnahmefällen auseinandersetzen. Die kaufentscheidenden Faktoren sind die Qualität, die saubere Projektabwicklung, der persönliche Kontakt und der Preis.

Moving Pictures konnte bereits fünf Kunden aus folgenden Bereichen gewinnen:

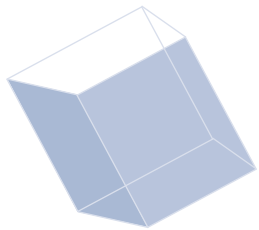
- Full-Service-Agentur (TS-GmbH, Werbung GmbH, Werbepartner GmbH),
- Internetagenturen (See You GmbH)
- Werbefilmer (Film-AG)

Gespräche mit fünf weiteren Kunden sind bereits fortgeschritten und können innerhalb von sechs bis zwölf Monaten zu Aufträgen führen.

■ Marketing

Produktgestaltung

Moving Pictures ist als Dienstleister hauptsächlich im Projektgeschäft tätig. Zur Abrundung des Angebots bietet Moving Pictures weitere Leistungen rund um die Animation an.



Programm

- Unterstützung der Agentur
 - Bereitstellung von Referenzen (kostenlos)
 - Begleitung bei Akquisition von Animationsaufträgen
 - Briefinggespräche beim Kunden
- Erstellung der Animation
 - Rebriefing
 - Grobentwürfe Animation
 - 1. Prototyp zur Ansicht (grobe Bilddaten)
 - ggf. Änderungen
 - 2. Prototyp zur Ansicht (grobe Bilddaten)
 - Programmierung
 - Präsentation beim Kunden
 - Lieferung auf gewünschten Medien (DVD, CD-ROM)
- Schulung
 - die Animation in der Werbung - Nutzen und Effekte
 - sinnvolle Anwendungsfälle von Animationen
 - Briefing zur Erstellung von Animationen
- Dienstleistungen
 - Aktualisierung und Komprimierung von älteren Animationen
- Beratung rund um die Animation

Der USP ist die Herstellung von Prototypen, die wir aufgrund der eingesetzten Software kostengünstig realisieren können. Mit Hilfe dieser Prototypen, kann der Kunde schon in einem frühen Stadium sehen, wie seine Animation abläuft. Gegebenenfalls können frühzeitig Änderungswünsche realisiert werden.

Preisgestaltung

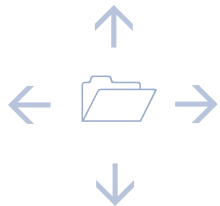
Das Ziel ist es, die Animation über die Agenturen (Werbung, Werbefilm, Internet) zu vermarkten. Es soll für die Agenturen einfach werden, hochwertige Animationen zu verkaufen. Aus diesem Grunde wird die Erstellung einer Animation immer zu einem günstigen Pauschalpreis abgerechnet. Dieser Preis wird ca. 20 Prozent unter dem Preis von ANI-MA AG liegen und ca. 30 Prozent unter den Herstellungskosten der Agenturen. Diese Preise sind keine Kampfpreise, sondern geben lediglich die vorhandenen Produktivitätsvorteile teilweise an die Kunden weiter. Damit kann Moving Pictures immer noch eine Umsatzrendite von über 20 Prozent erzielen.

Die anderen Dienstleistungen werden nach Tagessätzen abgerechnet. Hierbei werden branchenübliche Sätze berechnet. Für die Schulungen werden nur symbolische Preise verlangt, da die Schulungen dazu beitragen sollen, dass die Agenturen Animationen besser verkaufen und so die Nachfrage nach Animationen wecken können. Moving Pictures räumt seinen Kunden grundsätzlich keine Rabatte ein.

Distribution

In dieser Branche ist es erforderlich, einen intensiven Kontakt zu den Zielkunden aufzubauen. Nicht jede Agentur hat sofort passende Aufträge für Moving Pictures, sodass eine größere Vorlaufzeit zu erwarten ist. Nach intensiven Gesprächen und der Vorstellung von Referenzen, können die Agenturen an unseren Schulungen teilnehmen. Hier wird das Thema Animation vertieft, sodass die Agentur in die Lage versetzt wird, die werbetreibenden Unternehmen kompetent zu beraten. Der Vertriebskanal ist recht einfach aufgebaut. Moving Pictures bearbeitet seine Zielgruppen direkt. Dabei werden die Agenturen auch als Multiplikator betrachtet, die die werbetreibenden Unternehmen erschließen. Deshalb sorgt Moving Pictures für die notwendige Unterstützung.

Die Vertriebsorganisation wird langsam aufgebaut. In den ersten fünf Jahren wird jährlich ein Vertriebsmitarbeiter eingestellt, sodass 2012 fünf Vertriebsmitarbeiter beschäftigt werden. Entscheidend für einen erfolgreichen Vertrieb ist die Qualität der Mitarbeiter. Um hier eine optimale Qualität zu gewährleisten, werden die neuen Mitarbeiter intensiv on-the-job ausgebildet. Pro Vertriebsmitarbeiter werden Kosten von ca. 70.000 bis 90.000 Euro pro Jahr veranschlagt.



Kommunikation

Moving Pictures wird in der Anfangsphase einige Anzeigen in WuV (Werben und Verkaufen) schalten. Der Internetauftritt von Moving Pictures wird eine Auswahl von Referenzen erhalten und so den richtigen Eindruck vermitteln.

Moving Pictures will folgende Werbemittel nutzen:

- Anzeigen
- Internetauftritt
- Direct Mail
- Online-Marketing
- Messeauftritt

Folgende Argumente sollen das Interesse des Kunden wecken:

- Qualität
- Kosten (ca. 30 Prozent Ersparnis), das heißt, für den Kunden günstigere Angebote abgeben zu können und trotzdem einen höheren Gewinn zu erzielen
- unser USP: schnelle Prototypenentwicklung während der Entwurfsphase

Markteintrittsstrategie

In der Anfangsphase müssen ca. drei Besuche und eine Schulung durchgeführt werden, bis ein Kunde bereit ist, einen Auftrag zu erteilen. Das verursacht Kosten von ca. 2000 Euro. Wie bereits beschrieben, kann der Kunde nur im persönlichen Kontakt überzeugt werden. Entscheidend ist, dass der Kunde bereit ist, Moving Pictures einzuladen. Hierfür ist es immens wichtig, die Aufmerksamkeit des Kunden zu gewinnen und sein Interesse zu wecken.

- Interesse wecken bei potenziellen Neukunden (die ersten 3 Monate)
 - Anzeigen WuV
 - Online-Marketing (Suchmaschinen, WuV)
 - Direct Mail (inkl. CD-ROM mit Referenzen), insbesondere an bekannte Kontakte von Frau Meyer)
- Internetauftritt, um Referenzen online anzuschauen (zum offiziellen Start)
- intensive Bearbeitung der potenziellen Kunden, die bereits Interesse signalisiert haben

■ Team. Prozesse und Organisation

Team

Das Gründerteam besteht aus drei Personen. Alle Gründer bringen 50.000 Euro als Einlage in die Moving Pictures GmbH ein. Als Diplom-Ingenieure bzw. Diplom-Kauffrau, kennen sich alle Gründer in der Branche bzw. in der Erstellung von Animationen aus. Die Erfahrungen ergänzen sich hervorragend, sodass Softwareentwickler, Entwickler bzw. Konstrukteur mit CAD Erfahrung sowie Vertriebs- und Marketingmanagerin die Positionen in Technik (Systeme, Produktion), im kaufmännischem Bereich sowie im Marketing/ Vertrieb optimal besetzen können. Ein weiterer Vorteil ist die Kenntnis der eingesetzten Software und die guten Kontakte zum Softwareentwickler.

Zur Unterstützung des Gründerteams werden zu Beginn zwei Mitarbeiter eingestellt, die bereits über Softwarekenntnisse und Erfahrung in der Erstellung von Animationen verfügen. Diese bilden eine wichtige Basis für den weiteren Ausbau der Produktion, z.B. als Multiplikatoren, um die neuen Mitarbeiter auszubilden.

Kundenkontakte sind vor allem aufgrund der früheren Tätigkeit von Frau Meyer in umfangreichem Maße vorhanden. Am Anfang wird die fehlende Erfahrung in der Unternehmensführung durch die Unterstützung eines erfahrenen Wirtschaftsprüfers (Vater von Herrn Schiffer) ausgeglichen. Kosten entstehen für die Beratung nicht.

Gründer

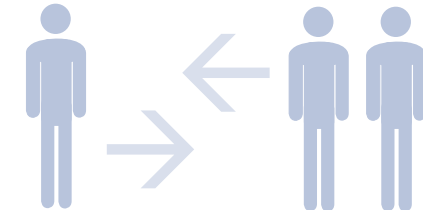
- Dipl.-Ing. Laura Schuster
 - geb. 1970 in Schwerin
 - 1990-1994 Studium Elektrotechnik, Schwerpunkt Softwareentwicklung, Technische Universität-Berlin
 - 1994-1998 Softwareentwicklerin bei der Daimler-Chrysler AG
 - 1998-2004 Softwareentwicklerin bei Ani-Maker
 - seit 2000 Zusatzqualifikation durch Fernstudium der Betriebswirtschaftslehre an der Fernuniversität Hagen.

- Dipl.-Kauffrau Lisa Meyer
 - geb. 1968 in Güstrow
 - 1990-1993 Ausbildung zur Industriekauffrau
 - 1993-1997 Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Freien Universität-Berlin
 - 1997-1999 Produktmanagerin bei einem Softwareentwickler (Q-Soft)
 - 1999-2004 Key-Account-Managerin Europe bei Ani-Maker

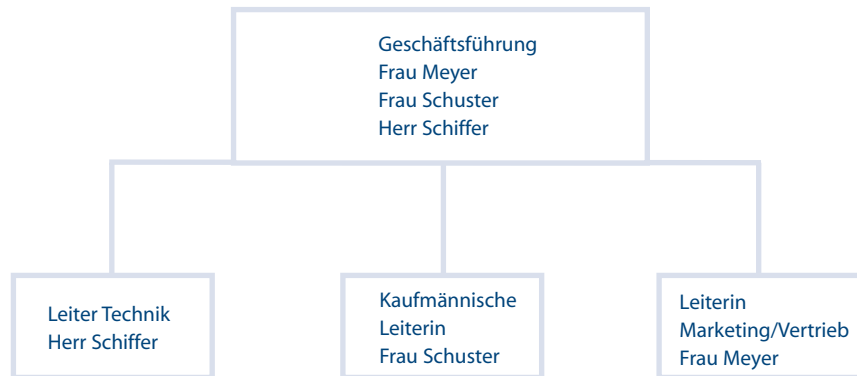
- Dipl.-Ing. Tim Schiffer
 - geb. 1971 in Berlin
 - 1990-1994 Studium Elektrotechnik, Schwerpunkt Softwareentwicklung, Technische Universität-Berlin
 - 1994-1999 Konstrukteur bei der Siemens AG
 - 1999-2004 Entwicklung von Produktschulungen für Medizintechnik (Erstellung von Animationen)

Prozesse

Die Projekte werden von drei Personen im Team bearbeitet. Eine Person hält den Kundenkontakt, wobei diese auch von den beiden anderen Gründern unterstützt wird. Später übernehmen weitere Vertriebsmitarbeiter die Unterstützung.



Organisation



Im Unternehmen wird es zu Beginn drei Bereiche geben. Die Verantwortlichkeiten können dem Organigramm entnommen werden.

Die wichtigsten Aufgaben, die es zu erledigen gilt, sind:

- Produktion (Technik)
- Ausbildung neuer Produktionsmitarbeiter (Technik)
- Personalangelegenheiten (Kaufmännische Leiterin)



Aufbau des Personals:

Bereich	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Technik	3	5,5	7
Kaufmännische Abteilung	1	1	1
Marketing/Vertrieb	1	2	3
Gesamt	5	8,5	11

Für die Rekrutierung neuer Mitarbeiter werden Grafiker angeworben, die Moving Pictures selbst auf dem Softwaresystem ausbilden wird. Dabei wird auch sehr viel Wert darauf gelegt, dass die Mitarbeiter Grundlagenwissen über Animationen erwerben.

■ Umsetzung

Entwicklungsstand

Alle Arbeitsschritte, die zur Produktion erforderlich sind, sind bereits genau durchgeplant. Es müssen nur noch die Investitionen erfolgen und die Geräte aufgebaut werden. Dann könnte Moving Pictures innerhalb weniger Wochen voll in Betrieb gehen.

Stand der Unternehmensgründung

Mit den drei Gründern (Meyer, Schuster, Schiffer) ist das Gründungsteam komplett. Es wurden weiterhin Gespräche mit bekannten Grafikern geführt, die signalisiert haben, dass sie gerne zu Moving Pictures kommen würden (einer mit Geschäftseröffnung, einer zum 2. Quartal). Der Standort ist bereits gefunden. Mietverträge werden derzeit ausgehandelt. Verträge wurden bislang noch nicht unterzeichnet. Das Unternehmen wurde noch nicht gegründet.

Leistungserstellung

Der Ausbau der Kapazitäten erfolgt parallel zum Aufbau des Personals. Dabei sind pro Mitarbeiter jeweils ein Computerarbeitsplatz und die entsprechende Büroausstattung bereitzustellen. Das Büro wird aufgrund einer sehr günstigen Miete bereits zu Beginn der Geschäftstätigkeit alle geplanten Mitarbeiter (bis zwanzig) aufnehmen können. Dadurch wird in den ersten Jahren kein Umzug notwendig sein.

Aufgaben/Kalenderwochen	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37
Kontakt zu bekannten Kunden halten	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Werbeplanung konkretisieren und ausarbeiten	x	x	x	x	x	x	x																		
Abklären der Finanzierung			x																						
Unternehmen gründen, Geschäftsverträge unterzeichnen										x															
Kredite aufnehmen												x													
Mietverträge abschließen											x														
Internetauftritt fertig stellen				x	x	x	x	x	x	x	x	x													
Werbung schalten, ...														x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Büroausstattung, PKW und Computerarbeitsplätze kaufen und bereitstellen								x						x											x
Mitarbeiter einstellen														x											x
Vorbereiten der Geschäftseröffnung											x	x	x												
Aufnahme der Geschäftstätigkeit														x											

Bereits zu Beginn unserer Geschäftstätigkeit kann Moving Pictures das gesamte Produktprogramm (vgl. Marketing/Produktgestaltung) bereitstellen.

Die Kapazitäten können flexibel bis zu 20 Mitarbeitern ausgebaut werden. Die Mitarbeiter und vor allem deren Ausbildung könnten zum Engpassfaktor werden. Hier werden wir besonderes Augenmerk drauf legen.

Weiteres Vorgehen

Die weitere Expansion ist bereits konkret geplant. Nach 3 Jahren sollen bereits 11 Mitarbeiter für uns tätig sein. (siehe Organisation/Planung). Nach fünf Jahren werden wir 20 Mitarbeiter beschäftigen.

■ Planung

Investitionsplanung

vgl. Tabellen

Die Investitionsplanung sieht vor, zu Geschäftsbeginn folgendes anzuschaffen:

- drei Computerarbeitsplätze (Produktion)
- zwei Computerarbeitsplätze (Vertrieb/kaufmännisch)
- drei Pkw – Geschäftsführung
- Büroausstattung für fünf Mitarbeiter
- Werbemaßnahmen
(Anlaufwerbung der ersten zwei Jahre soll finanziert werden)

Die weiteren Investitionen ergeben sich durch den Personalzuwachs.

Umsatzplanung

vgl. Tabellen

Es liegen bereits konkrete Aufträge vor. Daher ist die Umsatzplanung für die ersten Monate recht solide. Die vorhandenen Kontakte und die Aussagen weiterer Kunden sind Grundlage für die Planung der ersten zwei Jahre. Für das dritte Jahr werden die Umsätze geschätzt. Moving Pictures rechnet mit einem Umsatz von 360.000 Euro im ersten Jahr. Im dritten Planjahr soll sich der Umsatz auf 1,2 Mio Euro steigern. Als weitere Perspektive sehen wir 2,5 Mio Euro im 5. Jahr.

Gewinn- und Verlustrechnung

vgl. Tabellen

- Aufbau des Personals

Bereich	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3
Technik	3	5,5	7
Kaufmännische Abteilung	1	1	1
Marketing/Vertrieb	1	2	3
Gesamt	5	8,5	11
Gesamtkosten	324 T€	546 T€	708 T€

- Der Break-Even-Point wird im dritten Quartal des zweiten Jahres erreicht.

Liquiditätsplanung

vgl. Tabellen

Finanzierung

Die Finanzierung soll über eine Bank erfolgen. Die einzelnen Darlehensauszahlungen sollen parallel zum Aufbau der Kapazitäten erfolgen. Für die Planung wurde eine Verzinsung von acht Prozent p.a. zugrunde gelegt. Da noch keine konkreten Daten und Verträge vorliegen, wurde die Tilgung entsprechend der Abschreibung festgelegt.

Jeder Gründer verfügt über 50.000 Euro, die er ins Unternehmen einbringt. Nach derzeitigem Planungsstand werden Darlehen folgender Höhe benötigt:

Darlehen in Euro

Jahr 1	189.000
Jahr 2	84.000
Jahr 3	41.000
Gesamt	314.000

Finanzdefizite sollen durch eine Kreditlinie von 30.000 Euro abgedeckt werden. Diese wird voraussichtlich nur für wenige Monate in Anspruch genommen.

Sobald konkrete Verhandlungen erfolgt sind, wird der Punkt Finanzierung nachgebessert.

■ Investitionsplanung monatlich

	JAHR 1												
	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	Summe
Computer Produktion (3 Jahre)	10.000		5.000							5.000			20.000
Abschreibung	278	278	417	417	417	417	417	417	417	556	556	556	5.143
Firmenwagen (6 Jahre)	70.000												70.000
Abschreibung	972	972	972	972	972	972	972	972	972	972	972	972	11.664
Büroausstattung (13 Jahre)	25.000												25.000
Abschreibung	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	1.920
Sonstige Computer (3 Jahre)	6.000												6.000
Abschreibung	167	167	166	167	167	166	167	167	166	167	167	166	2.000
Werbung... Markteinführung (Aufwendungen)	10.000	10.000	10.000	10.000	5.000	5.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	68.000
Summe Investitionen	121.000	10.000	15.000	10.000	5.000	5.000	3.000	3.000	3.000	8.000	3.000	3.000	189.000
Summe Abschreibungen	1.577	1.577	1.715	1.716	1.716	1.715	1.716	1.716	1.715	1.855	1.855	1.854	20.727
Kumulierte Investitionen	121.000	131.000	146.000	156.000	161.000	166.000	169.000	172.000	175.000	183.000	186.000	189.000	
Zinsen	807	873	973	1.040	1.073	1.107	1.127	1.147	1.167	1.220	1.240	1.260	13.034

■ Investitionsplanung Quartale

	JAHR 1					JAHR 2				
	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4	Summe	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4	Summe
Computer Produktion (3 Jahre)	15.000			5.000	20.000	5.000		5.000		10.000
Abschreibung	973	1.251	1.251	1.668	5.143	2.083	2.083	2.500	2.500	9.166
Firmenwagen (6 Jahre)	70.000				70.000	23.000				23.000
Abschreibung	2.916	2.916	2.916	2.916	11.664	3.875	3.875	3.875	3.875	15.500
Büroausstattung (13 Jahre)	25.000				25.000	10.000		5.000		15.000
Abschreibung	480	480	480	480	1.920	673	673	769	769	2.884
Sonstige Computer (3 Jahre)	6.000				6.000	3.000				3.000
Abschreibung	500	500	500	500	2.000	750	750	750	750	3.000
Werbung... Markteinführung (Aufwendungen)	30.000	20.000	9.000	9.000	68.000	15.000	6.000	6.000	6.000	33.000
Summe Investitionen	146.000	20.000	9.000	14.000	189.000	56.000	6.000	16.000	6.000	84.000
Summe Abschreibungen	4.869	5.147	5.147	5.565	20.727	7.381	7.381	7.894	7.894	30.550
Kumulierte Investitionen	146.000	166.000	175.000	189.000		245.000	251.000	267.000	273.000	
Zinsen	2.653	3.220	3.441	3.720	13.034	4.900	5.020	5.340	5.460	20.720

■ Investitionsplanung jährlich

	JAHR 1	JAHR 2	JAHR 3
Computer Produktion (3 Jahre)	20.000	10.000	5.000
Abschreibung	5.143	9.166	10.833
Firmenwagen (6 Jahre)	70.000	23.000	23.000
Abschreibung	11.664	15.500	19.333
Büroausstattung (13 Jahre)	25.000	15.000	10.000
Abschreibung	1.920	2.884	3.653
Sonstige Computer (3 Jahre)	6.000	3.000	3.000
Abschreibung	2.000	3.000	4.000
Werbung... Markteinführung (Aufwendungen)	68.000	33.000	
Summe Investitionen	189.000	84.000	41.000
Summe Abschreibungen	20.727	30.550	37.819
Kumulierte Investitionen	189.000	273.000	314.000
Zinsen	13.034	20.720	25.120

■ Umsatzplanung monatlich

	JAHR 1												
	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	Summe
TS GmbH			20.000						15.000				35.000
See You GmbH				15.000			20.000					30.000	65.000
Werbung GmbH		10.000			15.000	20.000					15.000		60.000
Werbepartner GmbH				10.000						10.000			20.000
Film-AG					15.000	15.000					20.000	25.000	75.000
Neu Akquisition 1								30.000					30.000
Neu Akquisition 2									15.000				15.000
Neu Akquisition 3										20.000			20.000
Neu Akquisition 4											20.000		20.000
Neu Akquisition 5												20.000	20.000
Neu Akquisition 6													
Neu Akquisition 7													
Neu Akquisition 8													
Gesamtumsatz		10.000	20.000	25.000	30.000	35.000	20.000	30.000	30.000	30.000	55.000	75.000	360.000

■ Umsatzplanung Quartale

	JAHR 1					JAHR 2				
	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4	Summe	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4	Summe
TS GmbH	20.000		15.000		35.000	25.000	10.000	10.000	25.000	70.000
See You GmbH		15.000	20.000	30.000	65.000	30.000	30.000	30.000	30.000	120.000
Werbung GmbH	10.000	35.000		15.000	60.000	15.000	25.000	15.000	15.000	70.000
Werbepartner GmbH		10.000		10.000	20.000	10.000	10.000	10.000	10.000	40.000
Film-AG		30.000		45.000	75.000	45.000	45.000	45.000	45.000	180.000
Neu Akquisition 1			30.000		30.000	20.000	20.000	20.000	20.000	80.000
Neu Akquisition 2			15.000		15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	60.000
Neu Akquisition 3				20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	80.000
Neu Akquisition 4				20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	80.000
Neu Akquisition 5				20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	80.000
Neu Akquisition 6								20.000	20.000	40.000
Neu Akquisition 7								20.000	20.000	40.000
Neu Akquisition 8								20.000	20.000	40.000
Gesamtumsatz	30.000	90.000	80.000	160.000	360.000	220.000	215.000	265.000	280.000	980.000

■ Umsatzplanung jährlich

	JAHR 1	JAHR 2	JAHR 3
TS GmbH	35.000	70.000	70.000
See You GmbH	65.000	120.000	120.000
Werbung GmbH	60.000	70.000	70.000
Werbepartner GmbH	20.000	40.000	40.000
Film-AG	75.000	180.000	180.000
Neu Akquisition 1	30.000	80.000	80.000
Neu Akquisition 2	15.000	60.000	60.000
Neu Akquisition 3	20.000	80.000	80.000
Neu Akquisition 4	20.000	80.000	80.000
Neu Akquisition 5	20.000	80.000	80.000
Neu Akquisition 6		40.000	40.000
Neu Akquisition 7		40.000	50.000
Neu Akquisition 8		40.000	50.000
weitere Akquisitionen			200.000
Gesamtumsatz	360.000	980.000	1.200.000

■ Gewinn- und Verlustrechnung monatlich

	JAHR 1												
	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	Summe
Nettousatzerlöse		10.000	20.000	25.000	30.000	35.000	20.000	30.000	30.000	30.000	55.000	75.000	360.000
+/- Bestandsveränderungen													
+ sonstige Einnahmen													
+ aktivierte Eigenleistungen													
= Betriebsertrag (Summe der Erträge)		10.000	20.000	25.000	30.000	35.000	20.000	30.000	30.000	30.000	55.000	75.000	360.000
Materialaufwand													
+ Personalaufwand	22.000	22.000	22.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	32.000	32.000	32.000	324.000
+ Miete	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	45.600
+ Büro	1.000	1.000	1.000	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	13.800
+ Werbung	10.000	10.000	10.000	10.000	5.000	5.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	68.000
+ Kfz	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	1.050	12.600
+ Versicherungen	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	400	4.800
+ Beratung	1.000	1.000	1.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	7.500
+ Zinsaufwand	807	873	973	1.040	1.073	1.107	1.127	1.147	1.167	1.220	1.240	1.260	13.034
+ Abschreibungen	1.577	1.577	1.715	1.716	1.716	1.715	1.716	1.716	1.715	1.855	1.855	1.854	20.727
+ Sonstige	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
= Betriebsaufwand	42.134	42.200	42.438	47.206	42.239	42.272	40.293	40.313	40.332	45.525	45.545	45.564	516.061
(Summe der Aufwendungen)													
Betriebsergebnis	-42.134	-32.200	-22.438	-22.206	-12.239	-7.272	-20.293	-10.313	-10.332	-15.525	9.455	29.436	-156.061
(=Betriebsertrag-Betriebsaufwand)													
+Zuschüsse													
- Steuern													
+/- Neutrale Erträge/Aufwendungen													
= Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	-42.134	-32.200	-22.438	-22.206	-12.239	-7.272	-20.293	-10.313	-10.332	-15.525	9.455	29.436	-156.061

■ Gewinn- und Verlustrechnung Quartale

	JAHR 1					JAHR 2				
	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4	Summe	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4	Summe
Nettousatzerlöse	30.000	90.000	80.000	160.000	360.000	220.000	215.000	265.000	280.000	980.000
+/- Bestandsveränderungen										
+ sonstige Einnahmen										
+ aktivierte Eigenleistungen										
= Betriebsertrag (Summe der Erträge)	30.000	90.000	80.000	160.000	360.000	220.000	215.000	265.000	280.000	980.000
Materialaufwand										
+ Personalaufwand	66.000	81.000	81.000	96.000	324.000	129.000	129.000	144.000	144.000	546.000
+ Miete	11.400	11.400	11.400	11.400	45.600	11.400	11.400	11.400	11.400	45.600
+ Büro	3.000	3.600	3.600	3.600	13.800	4.000	4.000	4.500	4.500	17.000
+ Werbung	30.000	20.000	9.000	9.000	68.000	15.000	6.000	6.000	6.000	33.000
+ Kfz	3.150	3.150	3.150	3.150	12.600	4.200	4.200	4.200	4.200	16.800
+ Versicherungen	1.200	1.200	1.200	1.200	4.800	1.200	1.200	1.200	1.200	4.800
+ Beratung	3.000	1.500	1.500	1.500	7.500	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000
+ Zinsaufwand	2.653	3.220	3.441	3.720	13.034	4.900	5.020	5.340	5.460	20.720
+ Abschreibungen	4.869	5.147	5.147	5.564	20.727	7.381	7.381	7.894	7.894	30.550
+ Sonstige	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	2.000	2.000	2.000	2.000	8.000
= Betriebsaufwand (Summe der Aufwendungen)	126.772	131.717	120.938	136.634	516.061	180.581	171.701	188.034	188.154	728.470
Betriebsergebnis (=Betriebsertrag-Betriebsaufwand)	-96.772	-41.717	-40.938	23.366	-156.061	39.419	43.299	76.966	91.846	251.530
+Zuschüsse										
- Steuern										
+/- Neutrale Erträge/Aufwendungen										
= Jahresüberschuss/Jahresfehlbetrag	-96.772	-41.717	-40.938	23.366	-156.061	39.419	43.299	76.966	91.846	251.530
Break-Even-Point	-96.772	-138.489	-179.427	-156.061		-116.642	-73.343	3.623		

■ Gewinn- und Verlustrechnung jährlich

	JAHR 1	JAHR 2	JAHR 3
Nettousatzerlöse	360.000	980.000	1.200.000
+/- Bestandsveränderungen			
+ sonstige Einnahmen			
+ aktivierte Eigenleistungen			
= Betriebsertrag (Summe der Erträge)	360.000	980.000	1.200.000
Materialaufwand			
+ Personalaufwand	324.000	546.000	708.000
+ Miete	45.600	45.600	45.600
+ Büro	13.800	17.000	19.000
+ Werbung	68.000	33.000	33.000
+ Kfz	12.600	16.800	21.000
+ Versicherungen	4.800	4.800	4.800
+ Beratung	7.500	6.000	6.000
+ Zinsaufwand	13.034	20.720	25.120
+ Abschreibungen	20.727	30.550	37.819
+ Sonstige	6.000	8.000	8.000
= Betriebsaufwand (Summe der Aufwendungen)	516.061	728.470	908.339
Betriebsergebnis (=Betriebsertrag-Betriebsaufwand)	-156.061	251.530	291.661
+Zuschüsse			
- Steuern		-34.255	-104.650
+/- Neutrale Erträge/Aufwendungen			
	-156.061	217.275	187.011

■ Liquiditätsplanung monatlich

JAHR 1

	Monat 1	Monat 2	Monat 3	Monat 4	Monat 5	Monat 6	Monat 7	Monat 8	Monat 9	Monat 10	Monat 11	Monat 12	Summe
Einzahlungen													
Umsätze		10.000	20.000	25.000	30.000	35.000	20.000	30.000	30.000	30.000	55.000	75.000	360.000
Anzahlungen													
Darlehensauszahlungen	121.000	10.000	15.000	20.000			9.000			14.000			189.000
Einlagen	150.000												150.000
Sonstiges													
Umsatzsteuer		1.900	3.800	4.750	5.700	6.650	3.800	5.700	5.700	5.700	10.450	14.250	68.400
Umsatzsteuererstattung		24.567	1.246	296									26.109
Summe Einzahlungen	271.000	46.467	40.046	50.046	35.700	41.650	32.800	35.700	35.700	49.700	65.450	89.250	793.509
Auszahlungen													
Investitionen	111.000		5.000							5.000			121.000
Personalaufwand	22.000	22.000	22.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	27.000	32.000	32.000	32.000	324.000
Miete	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	3.800	45.600
Büro	1.000	1.000	1.000	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	13.800
Werbung	10.000	10.000	10.000	10.000	5.000	5.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	68.000
Kfz*	2.500	760	760	760	760	760	2.500	760	760	760	760	760	12.600
Versicherungen	4.800												4.800
Beratung	1.000	1.000	1.000	500	500	500	500	500	500	500	500	500	7.500
Zinsaufwand	807	873	973	1.040	1.073	1.107	1.127	1.147	1.167	1.220	1.240	1.260	13.034
Tilgung	1.577	1.577	1.715	1.716	1.716	1.715	1.716	1.716	1.715	1.855	1.855	1.854	20.727
Sonstige	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
Vorsteuer	24.567	3.146	4.096	3.089	2.139	2.139	2.090	1.759	1.759	2.709	1.759	1.759	51.011
Umsatzsteuerzahlung					1.661	3.561	4.511	1.710	3.941	3.941	2.991	8.691	31.007
Steuern													
Summe Auszahlungen	183.551	44.656	50.844	49.605	45.349	47.282	47.944	43.092	45.342	56.485	49.605	55.324	719.079
Einzahlungen	271.000	46.467	40.046	50.046	35.700	41.650	32.800	35.700	35.700	49.700	65.450	89.250	793.509
Auszahlungen	183.551	44.656	50.844	49.605	45.349	47.282	47.944	43.092	45.342	56.485	49.605	55.324	719.079
Differenz	87.449	1.811	-10.798	441	-9.649	-5.632	-15.144	-7.392	-9.642	-6.785	15.845	33.926	74.430
Finanzmittel Monatsanfang		87.449	89.260	78.462	78.903	69.254	63.622	48.478	41.086	31.444	24.659	40.504	
Finanzmittel Monatsende	87.449	89.260	78.462	78.903	69.254	63.622	48.478	41.086	31.444	24.659	40.504	74.430	
(Finanzmittel Monatsanfang – Differenz)													
Verbleibende Liquidität bei einer Kreditlinie von 30.000 Euro	117.449	119.260	108.462	108.903	99.254	93.622	78.478	71.086	61.444	54.659	70.504	104.430	

*Kfz-Steuern fallen halbjährlich an

■ Liquiditätsplanung Quartale

	JAHR 1					JAHR 2				
	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4	Summe	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4	Summe
Einzahlungen										
Umsätze	30.000	90.000	80.000	160.000	360.000	220.000	215.000	265.000	280.000	980.000
Anzahlungen										
Darlehenauszahlungen	146.000	20.000	9.000	14.000	189.000	56.000	6.000	16.000	6.000	84.000
Einlagen	150.000				150.000					
Sonstiges										
Umsatzsteuer	5.700	17.100	15.200	30.400	68.400	41.800	40.850	50.350	53.200	186.200
Umsatzsteuererstattung	25.813	296			26.109					
Summe Einzahlungen	357.513	127.396	104.200	204.400	793.509	317.800	261.850	331.350	339.200	1.250.200
Auszahlungen										
Investitionen	116.000			5.000	121.000	41.000		10.000		51.000
Personalaufwand	66.000	81.000	81.000	96.000	324.000	129.000	129.000	144.000	144.000	546.000
Miete	11.400	11.400	11.400	11.400	45.600	11.400	11.400	11.400	11.400	45.600
Büro	3.000	3.600	3.600	3.600	13.800	4.000	4.000	4.500	4.500	17.000
Werbung	30.000	20.000	9.000	9.000	68.000	15.000	6.000	6.000	6.000	33.000
Kfz*	4.020	2.280	4.020	2.280	12.600	4.020	2.280	4.020	2.280	12.600
Versicherungen	4.800				4.800	4.800				4.800
Beratung	3.000	1.500	1.500	1.500	7.500	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000
Zinsaufwand	2.653	3.220	3.441	3.720	13.034	4.900	5.020	5.340	5.460	20.720
Tilgung	4.869	5.147	5.147	5.564	20.727	7.381	7.381	7.894	7.894	30.550
Sonstige	1.500	1.500	1.500	1.500	6.000	2.000	2.000	2.000	2.000	8.000
Vorsteuer	31.809	7.367	5.608	6.227	51.011	14.615	4.784	7.110	4.879	31.388
Umsatzsteuerzahlung		5.222	10.162	15.623	31.007	39.676	36.066	43.240	48.321	167.303
Steuern										
Summe Auszahlungen	279.050	142.236	136.377	161.413	719.079	279.292	209.431	247.004	238.234	973.961
Einzahlungen	357.513	127.396	104.200	204.400	793.509	317.800	261.850	331.350	339.200	1.250.200
Auszahlungen	279.050	142.236	136.377	161.413	719.079	279.292	209.431	247.004	238.234	973.961
Differenz	78.462	-14.840	-32.178	42.986	74.430	38.508	52.419	84.346	100.966	276.239
Finanzmittel Quartalsanfang		78.462	63.622	31.444		74.430	112.938	165.357	249.703	
Finanzmittel Quartalsende	78.462	63.622	31.444	74.430		112.938	165.357	249.703	350.669	

*Kfz-Steuern fallen halbjährlich an

■ Liquiditätsplanung jährlich

	JAHR 1	JAHR 2	JAHR 3
Einzahlungen			
Umsätze	360.000	980.000	1.200.000
Anzahlungen			
Darlehenauszahlungen	189.000	84.000	41.000
Einlagen	150.000		
Sonstiges			
Umsatzsteuer	68.400	186.200	228.000
Umsatzsteuererstattung	26.109		
Summe Einzahlungen	793.509	1.250.200	1.469.000
Auszahlungen			
Investitionen	121.000	51.000	41.000
Personalaufwand	324.000	546.000	708.000
Miete	45.600	45.600	45.600
Büro	13.800	17.000	19.000
Werbung	68.000	33.000	33.000
Kfz	12.600	12.600	21.000
Versicherungen	4.800	4.800	4.800
Beratung	7.500	6.000	6.000
Zinsaufwand	13.034	20.720	25.120
Tilgung	20.727	30.550	37.819
Sonstige	6.000	8.000	8.000
Vorsteuer	51.011	31.388	31.464
Umsatzsteuerzahlung	31.007	167.303	196.536
Steuern			138.905
Summe Auszahlungen	719.079	973.961	1.316.244
Einzahlungen	793.509	1.250.200	1.469.000
Auszahlungen	719.079	973.961	1.316.244
Differenz	74.430	276.239	152.756
Finanzmittel Jahresanfang		74.430	350.669
Finanzmittel Jahresende	74.430	350.669	503.425

■ Gutachten: Businessplan der Moving Pictures GmbH

Bewertung:

- 4 = hervorragend
- 3 = gut
- 2 = zufriedenstellend
- 1 = mangelhaft
- 0 = unbrauchbar

Executive Summary

Bewertung (0-4 Punkte): 3

Kommentar

- In der Executive Summary ist alles Wesentliche enthalten. Man bekommt schnell einen Überblick über Ihre Geschäftsidee.
- Jedoch hätten Sie auch Aussagen zu Ihren Umsatzerwartungen und zu den Gewinnchancen in die Executive Summary aufnehmen sollen. Dies sind wichtige Informationen für den Leser.

Unternehmen, Ziele und Visionen

Bewertung (0-4 Punkte): 4

Kommentar

- Hier kommen alle Aspekte gut heraus.

Geschäftsidee, Produkte und Dienstleistungen

Bewertung (0-4 Punkte): 3

Kommentar

- Obwohl Sie den Nutzen klar beschreiben, bleiben beim Leser Zweifel, ob das Ganze funktionieren kann. Besteht nicht die Gefahr, dass andere, z.B. Werbeagenturen, die gleiche Software einsetzen? Wo bleibt dann der Wettbewerbsvorteil?
- Die Software scheint in Deutschland nicht oft eingesetzt zu werden. Es wäre gut, wenn Sie das noch etwas erläutern könnten. Ist die Software zuverlässig? ...

Markt, Branche und Wettbewerb

Bewertung (0-4 Punkte): 2

Kommentar

- Ihr Zahlenmaterial ist nicht sehr umfangreich. Wenn keine Zahlen vorhanden sind, sollten Sie versuchen, Marktdaten nachvollziehbar abzuleiten. Einige Aussagen sind sehr allgemein gehalten.
- Gibt es wirklich nur einen Wettbewerber? Bei den Renditen, die Sie in Aussicht stellen, könnte sich das schnell ändern. Vorsicht!
- Wenn nur ein Wettbewerber existiert, könnte man sicher etwas mehr herausfinden.

Marketing

Bewertung (0-4 Punkte): 2

Kommentar

- Wie lange kann Ihr USP halten?
- Warum nennen Sie keine konkreten Preise?
- Es wird nicht überzeugend deutlich, wie Sie bei Neukunden das Interesse wecken wollen.
- Wie schaffen Sie es, dass Sie sich von den vielen Werbesendungen, Anzeigen usw., die auf Ihre Zielgruppe gerichtet sind, abheben?

Team, Prozesse und Organisation

Bewertung (0-4 Punkte): 3

Kommentar

- Das Thema Prozesse kommt extrem kurz. Wenn Ihre Stärken in der Produktivität und der Ausbildung der Mitarbeiter liegen, sollten Sie zu diesem Punkt mehr sagen können.
- Die Organisation der wichtigsten Aufgaben kommt etwas zu kurz.

Umsetzung

Bewertung (0-4 Punkte): 3

Kommentar

- Hier kommen alle wesentlichen Aspekte gut heraus.

Planung

Bewertung (0-4 Punkte): 3

Kommentar

- Bei der Umsatzplanung wird offensichtlich nur die Herstellung von Animationen berücksichtigt. Was ist mit den anderen Leistungen (vgl. Marketing/Produktgestaltung)?
- Warum nehmen Sie immer wieder Darlehen auf, wenn Sie doch schon im zweiten Jahr alle Investitionen aus dem Cash-Flow finanzieren können?
- Sie haben überhaupt keine Fördermittel berücksichtigt. Das sollten Sie unbedingt prüfen.

Gesamturteil

Summe der Bewertungen von 32 Punkten: 23

Kommentar

- Insgesamt ein gelungener Businessplan, teilweise etwas oberflächlich. Dem Leser fällt es nicht immer leicht, eine fundierte Meinung zu entwickeln.
- Eine Gliederung und ein Inhaltsverzeichnis fehlen.
- Auf dem Deckblatt fehlen Angaben.

■ Notizen

Impressum

(Beilage zum Handbuch MVwin Businessplan-Wettbewerb Mecklenburg-Vorpommern)

Adresse:

[MVwin](#)

[Businessplan-Wettbewerb Mecklenburg-Vorpommern](#)

Wettbewerbsbüro (Haus A, Zimmer 414)

Lindenstraße 63, 17033 Neubrandenburg

Tel.: 0395/3 69 49 13

Fax: 0395/3 69 49 20

E-Mail info@mvwin.de

www.mvwin.de

Herausgeber:

Allgemeiner Unternehmensverband Neubrandenburg e.V. (AUV)

Autor:

Frank Oeljeschläger

Konzept, Design:

PEPERONI WERBEAGENTUR GMBH

www.peperonihaus.de

Coverfoto:

shutterstock

Druck:

Ostseedruck Rostock

Jeglicher Nachdruck sowie die Aufnahme in Datenbanken und elektronische Nachschlagewerke sind ohne vorherige Zustimmung des Herausgebers untersagt.

Alle Rechte vorbehalten. Alle Angaben ohne Gewähr.