

**Fiktiver Businessplan einer Unternehmensgründung**

**Mustermann GmbH  
Musterstraße 25**

**Businessplan**

**Musterdatum**

# Mustermann GmbH

## BUSINESSPLAN: INHALTSVERZEICHNIS

<b>1</b>	<b>Geschäftsprofil</b>	
	Allgemeines	4
	Rechtsform	4
	Planung der Finanzierung	4
	Ziele und Visionen	4
<b>2</b>	<b>Geschäftsidee</b>	
	Angebot	5
	Zielgruppe	5
	Kundennutzen	5
	Kundenbedürfnisse	6
<b>3</b>	<b>Standort- und Kundenanalyse</b>	
	Standortgegebenheiten	7
	Kundenstruktur	7
	Analyse des lokalen Marktes	8
<b>4</b>	<b>Konkurrenzanalyse</b>	
	Konkurrenzsituation am Standort	9
	Mitbewerberanalyse	9
<b>5</b>	<b>Finanzplan</b>	
	Finanzierung	11
	Investitionen und Abschreibungen	11
	Monatliche Fixkosten	12
	Erfolgsrechnung	12
	Liquiditätsplanung	13
<b>6</b>	<b>Zukunftskonzept</b>	
	Vision	16
	Angebotsentwicklung	16
	Zielgruppenentwicklung	16
	Entwicklung von Standort und Ladenlokal	17
	Strategie	17

Personelles	18
Erfolgsfaktoren	18

## 7

### **Marketing**

Verkaufsraum und Schaufenster	19
Werbung	19
Sonstige Aktivitäten	20

## **1. GESCHÄFTSPROFIL**

### **Allgemeines**

Die Firma Mustermann Reisebüro GmbH bietet in München Reisebüroleistungen an. Neben einer breiten Palette von Standardangeboten hat sich die Mustermann Reisebüro GmbH einerseits auf das Reiseland Spanien, andererseits auf Busreisen spezialisiert.

Der Zielmarkt ist der aufstrebende Münchner Stadtteil Laim. Ein Ladenlokal in attraktiver Lage wurde bereits angemietet.

Als Zielgruppe sprechen wir Laufkundschaft aus dem Viertel sowie gezielt auch Firmenkunden an.

### **Rechtsform**

Die Mustermann Reisebüro GmbH wurde soeben von Anton Waldleitner und Frank Brusemann in der Rechtsform einer GmbH gegründet; beide sind gleichberechtigte geschäftsführende Gesellschafter. Ausschlaggebender Grund für die Wahl der GmbH als Rechtsform war der Haftungsaspekt. Die Gründer konnten langjährige Erfahrungen als Angestellte in Reisebüros sammeln und verfügen so über fundierte Branchenkenntnisse und Kontakte. Unterstützt werden sie nach einer Anlaufphase von einer freien Mitarbeiterin.

### **Planung der Finanzierung**

Die Finanzierung des Unternehmens erfolgt zu 52 % über Eigenmittel der Gründer, zu 48 % über Fremdkapital. Die verfügbaren Mittel werden primär in die Büro- und Ladeneinrichtung sowie in Gehälter investiert. Näheres dazu kann dem Finanzplan entnommen werden. Das Unternehmen soll im dritten Geschäftsjahr die Gewinnzone erreichen.

### **Ziele und Visionen**

Strategisches Ziel ist es, innerhalb von fünf Jahren die Nummer 1 unter den Reisebüros im Stadtbezirk zu werden und die folgenden fünf Jahre für eine weitere Expansion zu nutzen.

Kurzfristig wollen wir unser Ladengeschäft attraktiv einrichten, Geschäftsbeziehungen zu ausgewählten Reiseanbietern etablieren und via Mailingaktion den Erstkontakt zu unserer Zielgruppe im Stadtteil herstellen.

## **2. GESCHÄFTSIDE**

### **Angebot**

Der deutsche Reisemarkt ist nach wie vor ein stabiler, leicht wachsender Markt. Die Deutschen sind so genannte Urlaubsweltmeister; während der „schönsten Tage des Jahres“ gönnt man sich etwas Besonderes und ist bereit, für ein gelungenes Urlaubserlebnis auch höhere Beträge zu bezahlen. Der Makrostandort München verfügt über eine finanzstarke Kundschaft sowie eine ausgezeichnete Verkehrsmittelanbindung.

Andererseits sind wir uns bewusst, dass der Wettbewerb auf dem Reisebürosektor stark ausgeprägt ist und sich künftig noch weiter verschärfen wird.

Die Firma Mustermann Reisebüro GmbH verfügt über ein attraktives Ladenlokal an einem Standort (München-Laim), der für Münchner Verhältnisse (noch) vergleichsweise wenig Konkurrenz aufweist.

Das Reisebüro bietet eine breite Palette von Standardangeboten renommierter Reiseveranstalter, entspricht damit dem Trend zur Pauschalreise und kann dem Kunden eine breite Auswahl an Reisealternativen bieten.

Die Firma Mustermann Reisebüro GmbH forciert (höherwertige) Flugpauschalreisen und profiliert sich als Spezialist für Spanien: Spanien ist das beliebteste Reiseziel außerhalb Deutschlands; einer der Gründer verfügt über sehr gute Landeskenntnisse.

Langjährige Erfahrungen und Kontakte gibt es auch im Geschäft mit Busreisen, so dass gute Aussichten bestehen, von diesem expandierenden Marktsegment profitieren zu können. Busreisen werden insbesondere von älteren Mitbürgern gerne genutzt.

### **Zielgruppe**

Das Leistungsangebot richtet sich konsequent an der Zielgruppe im Stadtviertel aus und berücksichtigt deren Differenziertheit. Großen Wert legen wir auf zielgruppenorientierte Informationen und Beratung.

Geschäftskunden sollen, auch außerhalb des Bezirks, durch gezielte Marketingaktionen angesprochen werden. Geplant ist, mittelfristig einen überschaubaren Stamm von Geschäftskunden zu schaffen, der mit Engagement und prompten Leistungen überzeugt werden soll.

Neben den Geschäftskunden wollen wir das im Stadtteil vorhandene „Urlaubspotential“ ausschöpfen. Zur Zielgruppe gehören vorwiegend Angestellte und Beamte sowie überdurchschnittlich viele Singles (darunter auch viele Senioren).

### **Kundennutzen**

1. Ansprechpartner vor Ort (in Gehweite)
2. Einsatz moderner Medien (z. B. Weltatlas auf CD-ROM)
3. Seriöse, kompetente Beratung
4. Gestaffelte Treueprämie

5. Ausgewogenes, dem lokalen Umfeld angemessenes Angebot
6. Marktgerechte Preise
7. Zuverlässige Abwicklung
8. Aktive Informationspolitik
9. Nachfassaktionen zur Steigerung der Kundenzufriedenheit
10. Angebot von Reiseliteratur und Kartenmaterial
11. Zielführender Umgang mit Reklamationen

#### **Kundenbedürfnisse**

Bequemlichkeit: Wir sind schnell zu Fuß erreichbar, wir sind „das Reisebüro um die Ecke“.

Sicherheit: Wir wickeln Aufträge präzise und zuverlässig ab.

Impulse: Wir bieten eine kompetente Beratung, kreative Urlaubsideen.

Vorteilhaftigkeit: Wir bieten ein vernünftiges Preis-Leistungs-Verhältnis, gute Konditionen.

Akzeptanz: Wir betrachten Kundenzufriedenheit als unsere Wachstumsbasis.

Flexibilität: Sonderwünsche, Umbuchungen etc. sind kein Problem.

Individualität: Erstellung von maßgeschneiderten Angeboten auf Basis der Kundendatei.

### 3. STANDORT- UND KUNDENANALYSE

#### Standortgegebenheiten

München ist überregional bekannt als bedeutender Standort der Hightech- und Medienindustrie. Die Kaufkraft je Einwohner liegt mit rund 38 300 DM über der anderer deutscher Großstädte (zum Vergleich: Frankfurt/Main 33 800 DM, Hamburg 34 100 DM, Dresden 22 000 DM).

Der Stadtteil Laim befindet sich „im Aufwind“, wie das lokale Anzeigenblatt kürzlich titelte. In der Tat findet eine rege Bautätigkeit statt. Es entstehen u. a. viele Eigentumswohnungen sowie (am Laimer Platz) ein neues Postgebäude. Der Stadtteil zieht Bewohner an, weil er ruhig, zentrumsnah und vergleichsweise preisgünstig ist. Darüber hinaus verfügt er über sehr gute Verkehrsverbindungen (u. a. S-Bahn-Station und drei U-Bahn-Haltepunkte).

Nach Angaben des Bezirksausschusses ist Laim ein „bürgerliches Mittelstandsviertel“ mit einem „relativ hohen Anteil von qualifizierten Erwerbstätigen“: Zwei Drittel der Arbeitnehmer sind Angestellte oder Beamte. Der Ausländeranteil ist durchschnittlich, der Anteil älterer Menschen leicht überdurchschnittlich. Es handelt sich also weder um eine ausgesprochene „Nobelgegend“ noch um eine „Problemzone“. Die Kaufkraft dürfte für München leicht überdurchschnittlich sein.

Insgesamt – so das Statistische Amt der Landeshauptstadt – gibt es in Laim 30 400 Haushalte; der Bezirk ist damit etwas größer als der Durchschnitt der Münchner Bezirke. Einen Schwerpunkt bilden Ein- und Zweipersonenhaushalte.

Südlich der Agnes-Bernauer- und westlich der Fürstenrieder Straße befindet sich ein reines Wohngebiet mit gemischter Bebauung (Reihen-, Doppel- und Einfamilienhäuser, Villen, Wohnblocks). Der Standort des Ladenlokals befindet sich an einem kleinen Platz etwa im Zentrum des beschriebenen Gebietes. In unmittelbarer Nähe haben sich eine Bäckerei, eine Drogerie und eine italienische Gaststätte angesiedelt. In der Nachbarschaft befinden sich ferner ein Lebensmittel-Discounter, eine Rechtsanwaltskanzlei und diverse Ärzte. Es sind alle Ansätze für die Entwicklung eines kleinen Subzentrums im Stadtteil gegeben. Die hohe Passantenfrequenz wirkt sich positiv auf die Wahrnehmung des Ladenlokals der Firma Mustermann Reisebüro GmbH aus. Der Standort verfügt zweifellos über eine aussichtsreiche Perspektive, da sich in unmittelbarer Nähe noch keine Konkurrenz niedergelassen hat.

#### Kundenstruktur

Idealtypisch kann man für den ausgewählten Standort drei verschiedene Kundentypen definieren:

##### Kundentyp 1

Dieser Kundentyp wohnt in einem Einfamilien- oder Reihnhaus, ist höherer Angestellter, verheiratet, mit gehobenem Einkommen. Was den Urlaub betrifft, bucht er zwar häufig Pauschalreisen, legt aber Wert auf individuelle Gestaltung und ist bereit, dafür Geld auszugeben. „Betonburgen“ und „Massentourismus“ stoßen auf Ablehnung. Preissensibilität ist gegeben, aber kein ausschlaggebendes Kriterium. Wichtig sind Erlebnisqualität und ein hoher Erholungswert.

#### Kundentyp 2

Dieser Kundentyp wohnt in einem Wohnblock, ist mittlerer Angestellter, verheiratet mit durchschnittlichem Einkommen. Beim Urlaub bevorzugt er Pauschalreisen und nimmt darin enthaltene Leistungen wahr; darüber hinausgehende Extras stoßen auf Skepsis bzw. Ablehnung. Preissensibilität ist stärker ausgeprägt; dennoch werden auch aufwendige Fernreisen gebucht, wenn das Preis-Leistungs-Verhältnis vorteilhaft erscheint.

#### Kundentyp 3

Dieser Kundentyp steht für Firmenkunden. Wenn eine Geschäftsbeziehung zustande kommt, kann diese sehr langfristig sein, wobei Preissensibilität meist nur im Anfangsstadium vorherrscht. Das Geschäft konzentriert sich hier vorwiegend auf die Buchung von Flügen, Hotels und Mietwägen. Erwartet werden prompte, zuverlässige Leistungen zu nachvollziehbaren Preisen.

Da sich im Stadtbezirk auch eine hohe Zahl von Einpersonenhaushalten findet (Singles, ältere Mitbürger), empfiehlt sich die Betonung von Gruppen-, Bus- und Eventreisen im Angebot.

#### **Analyse des lokalen Marktes**

(1 = gering, 3 = mittel, 5 = groß)

Marktgröße: 4

Wachstumspotential: 4

Ansprechbarkeit der Kunden durch Werbemaßnahmen: 3

Potential an möglichen Kunden: 4

Gestaltungsspielraum für Preise: 3

Anteil von Stammkunden: 3

Lokaler Wettbewerb: 2

Einfluss von Mundpropaganda: 2

Firmentreue der Kunden: 3

Fazit: attraktiver, aber nicht unproblematischer Markt mit guten Wachstumschancen



#### 4. KONKURRENZANALYSE

##### Konkurrenzsituation am Standort

Konkurrenzunternehmen konzentrieren sich vorwiegend auf die großen Durchgangsstraßen sowie auf das Gebiet östlich der Fürstenrieder Straße. Generell kann man feststellen, dass

- es im Vergleich zu anderen Stadtteilen in Laim relativ wenig Reisebüros gibt
- insbesondere keine Filiale der preisaggressiven Anbieter (z. B. „Der rote Laden“, „Travel over the World“) vorhanden ist.

##### Mitbewerberanalyse

Unter räumlichen Gesichtspunkten sind drei Konkurrenzunternehmen zu nennen:

###### a) Müntemann-Reisen

Standort: mittlere Entfernung

Ladenlokal: sehr klein (ca. 40 m<sup>2</sup>), „vollgestopfter“ Eindruck

Personal: 2 Personen; unfreundliche Beratung

Preispolitik: Standardangebote, vorwiegend niedrigpreisig

Strategie: keine Spezialisierung

Kommunikation: plakative, grell-bunte Schaufensterwerbung

Kundentreue: vermutlich gering

Bewertung: schwacher Mitbewerber

###### b) Max Weber GmbH

Standort: räumlich nächstgelegener Konkurrent ganz im Westen Laims

Ladenlokal: klein (ca. 50 m<sup>2</sup>), altes Mobiliar

Personal: 1 (2) Personen, durchschnittliche Beratung

Preispolitik: Standardangebote, Werbung mit Niedrigpreisangeboten

Strategie: spezialisiert auf Schiffsreisen

Kommunikation: wenig professionelle Schaufensterwerbung, Schiffsreisen im Vordergrund

Kundentreue: vermutlich mittel

Bewertung: schwacher Mitbewerber

###### c) Asien-Spezialist

Standort: räumlich am weitesten entfernt

Ladenlokal: groß (ca. 110 m<sup>2</sup>), modern ausgestattet

Personal: 3 (4) Personen, freundliche, kompetente Beratung

Preispolitik: Standardangebote, kein preisaggressives Auftreten

Strategie: spezialisiert auf Asienreisen

Kommunikation: im lokalen Anzeigenblatt präsent; gut gemachte Schaufensterwerbung; wirbt mit „25 Jahren Erfahrung“

Kundentreue: vermutlich groß

Bewertung: schärfster Mitbewerber

Es gibt keine Anzeichen dafür, dass die genannten Mitbewerber Expansionspläne verfolgen. Andererseits kann für die Zukunft nicht ausgeschlossen werden, dass sich neue Mitbewerber im Einzugsbereich niederlassen. Momentan gibt es dafür jedoch keine Hinweise.

## 5. FINANZPLAN

### Finanzierung

Eigenkapitaleinlage Waldleitner	60 000 DM
Eigenkapitaleinlage Brusemann	60 000 DM
Bankdarlehen	90 000 DM
Öffentliche Mittel	20 000 DM

Bei einer soliden Finanzierung sollten die Eigenmittel mindestens 50 % der benötigten Finanzmittel ausmachen. Dies ist ein Grundsatz, auf den besonders Banken achten. Da sich die beiden Gesellschafter seit Jahren schon auf ihre Selbständigkeit vorbereiten, haben sie das nötige Kapital angespart. Dabei sollte auch berücksichtigt werden, dass die eigenen Rücklagen nicht bis auf den letzten Pfennig mit eingerechnet werden.

### Investitionen und Abschreibungen

Büroeinrichtung	
• Schreib- und Rechenmaschinen	1 000 DM
• Büromöbel	5 000 DM
• EDV Hard- und Software	5 000 DM
• Geschäftspapiere	1 500 DM
• Buchhaltungsunterlagen	500 DM
• Telefonanlage und Fax	3 000 DM
Ladeneinrichtung	6 000 DM
Schaufenstergestaltung	500 DM
Gründungskosten	2 500 DM
Kosten insgesamt:	<u>25 000 DM</u>

Vorbereitungszeit für die Gründung: ca. ein Monat

Zu bedenken ist, dass zwischen Auftragsbeginn und Zahlungseingang mindestens vier bis acht Wochen liegen können, da die Bezahlung der Reise und die damit verbundene Zahlung der Provision nicht gleichzeitig mit der Buchung erfolgt. Teilweise kann diese Zeitspanne mehrere Monate lang sein. Daraus ergibt sich eine Anlaufzeit von mindestens drei Monaten. Das bedeutet, dass in der Anlaufphase hauptsächlich auf das Gesellschaftskapital zurückgegriffen werden muss. Gerade für diese Phase müssen genügend Mittel zur Verfügung stehen.

## Monatliche Fixkosten

Ladenmiete	4 100 DM
Versicherungen	160 DM
KFZ-Kosten	250 DM
Werbekosten	400 DM
(Reisekosten	500 DM)
Telefon, Porto	1 300 DM
Miete für Einrichtungen (START-Computer)	1 200 DM
Bürobedarf	100 DM
Bankbürgschaft für IATA, erstes Jahr	0 DM
Bankbürgschaft für IATA, zweites Jahr	100 DM
Bankbürgschaft div. Reiseveranstalter, drittes Jahr	300 DM
Personalkosten Waldleitner	5 000 DM
Personalkosten Brusemann	5 000 DM
Sozialabgaben/Lohnsteuern	4 500 DM
Aushilfe incl. Steuern/Sozialabgaben	1 200 DM
Zinsen für Kredite	750 DM
Tilgung 1%	100 DM
Fixkosten insgesamt:	<u>24 460 DM</u>

Im zweiten und dritten Jahr erhöht sich dieser Wert um die Bankbürgschaften und die Reisekosten.

In der Anfangsphase (die ersten drei Monate) wird auf die Aushilfe verzichtet. Die monatlichen Fixkosten reduzieren sich dadurch auf 23 260 DM. Im zweiten Jahr kommen zu den Fixkosten noch die Reisekosten (Messen, Hotelbesuche etc.). Dadurch ergibt sich ein Wert von 24 960 DM im zweiten Jahr und 25 460 DM im dritten Jahr.

## Erfolgsrechnung

Der Umsatz liegt im ersten Jahr bei ca. 1,9 Mio. DM, im zweiten Jahr bei 2,7 Mio. DM und im dritten Jahr bei 3,5 Mio. DM. Der Umsatzerlös beträgt im ersten Jahr ca. 7 % vom Umsatz, im zweiten Jahr 9 % und im dritten Jahr 10 %.

Die Umsatzerlöse/Provisionen müssen mit den Reiseveranstaltern selbst vereinbart werden und steigen im Laufe der Jahre an. Reiseveranstalter wollen einen nachgewiesenen Umsatz, sie sind dann auch bereit, höhere Provisionen zu zahlen.

	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
Umsatzerlöse	133 000	243 000	350 000
- fixe Kosten	- 285 120	- 295 920	- 299 520
- Gründungskosten	- 2 500	0	0
- Abschreibungen	- 9 600	- 9 600	- 9 600
= Gewinn vor Steuern	-164 220	- 65 520	40 880
- Steuern	0	0	- 21 258
= Reingewinn	0	0	19 622

## Liquiditätsplanung

Die folgende Liquiditätsplanung zeigt auf, dass

- zu keinem Zeitpunkt ein Liquiditätsengpass auftritt
- im zweiten Monat des dritten Jahres das Minimum der Bankmittel erreicht wird, danach ein Anstieg zu verzeichnen ist
- im zweiten Monat des dritten Jahres erstmals die Umsatzerlöse die Ausgaben übersteigen; damit ist ein selbsttragendes Unternehmen erreicht.

1. Jahr	1. Monat	2. Monat	3. Monat	4. Monat	5. Monat	6. Monat
Liquide Mittel						
Kasse						
Bank	230 000	182 140	165 630	151 160	138 230	127 340
Summe	230 000	182 140	165 630	151 160	138 230	127 340
Einnahmen	0	80 000	110 000	150 000	180 000	190 000
Umsatzerlöse	0	5 600	7 700	10 500	12 600	13 300
Privateinzahlungen	0	0	0	0	0	0
Zins für Kapital	0	750	690	630	570	530
Verfügbare Mittel	230 000	188 490	174 020	162 290	151 400	141 170
Ausgaben						
Gehälter	10 000	10 000	10 000	12 200	12 200	12 200
Lohnnebenkosten	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
Versicherung	160	160	160	160	160	160
Mieten	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100
Büro	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250
Zinsen	750	750	750	750	750	750
Tilgung	100	100	100	100	100	100
Zwischensumme	22 860	22 860	22 860	24 060	24 060	24 060
Investitionen	25 000					
Privatentnahmen						
Überdeckung (+)	182 140	165 630	151 160	138 230	127 340	117 110
Unterdeckung (-)						
Ausgleich durch Kontokorrentkredit						
Liquidität	182 140	165 630	151 160	138 230	127 340	117 110

1. Jahr	7. Monat	8. Monat	9. Monat	10. Monat	11. Monat	12. Monat
Liquide Mittel						
Kasse						
Bank	117 110	106 830	95 510	86 850	77 150	67 410
Summe	117 110	106 830	95 510	86 850	77 150	67 410
Einnahmen	190 000	190 000	200 000	200 000	200 000	210 000
Umsatzerlöse	13 330	13 300	14 000	14 000	14 000	14 700
Privateinzahlungen	0	0	0	0	0	0
Zinsen für Kapital	480	440	400	360	320	280
Verfügbare Mittel	130 890	120 570	110 910	101 210	91 470	82 390
Ausgaben						
Gehälter	12 200	12 200	12 200	12 200	12 200	12 200
Lohnnebenkosten	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
Versicherung	160	160	160	160	160	160
Mieten	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100
Büro	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250	3 250
Zinsen	750	750	750	750	750	750
Tilgung	100	100	100	100	100	100
Zwischensumme	24 060	24 060	24 060	24 060	24 060	24 060
Investitionen						
Privatentnahmen						
Überdeckung (+)	106 830	96 510	86 850	77 150	67 410	58 330
Unterdeckung (-)						
Ausgleich durch Kontokorrentkredit						
Liquidität	106 830	96 510	86 850	77 150	67 110	58 330

2. Jahr	1. Monat	2. Monat	3. Monat	4. Monat	5. Monat	6. Monat
Liquide Mittel						
Kasse						
Bank	58 330	51 910	46 360	40 790	36 100	31 390
Summe	58 330	51 910	46 360	40 790	36 100	31 390
Einnahmen	200 000	210 000	210 000	220 000	220 000	230 000
Umsatzerlöse	18 000	18 900	18 900	19 800	19 800	20 700
Privateinzahlungen	0	0	0	0	0	0
Zinsen für Kapital	240	210	190	170	150	130
Verfügbare Mittel	76 570	71 020	65 450	60 760	56 050	52 220
Ausgaben						
Gehälter	12 200	12 200	12 200	12 200	12 200	12 200
Lohnnebenkosten	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
Versicherung	160	160	160	160	160	160
Mieten	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100
Büro	3 850	3 850	3 850	3 850	3 850	3 850
Zinsen	750	750	750	750	750	750
Tilgung	100	100	100	100	100	100
Zwischensumme	24 660	24 660	24 660	24 660	24 660	24 660
Investitionen						
Privatentnahmen						
Überdeckung (+)	51 910	46 360	40 790	36 100	31 390	27 560
Unterdeckung (-)						
Ausgleich durch Kontokorrentkredit						
Liquidität	51 910	46 360	40 790	36 100	31 390	27 560

2. Jahr	7. Monat	8. Monat	9. Monat	10. Monat	11. Monat	12. Monat
Liquide Mittel						
Kasse						
Bank	27 560	23 710	19 840	15 950	12 890	9 830
Summe	27 560	23 710	19 840	15 950	12 890	9 830
Einnahmen	230 000	230 000	230 000	240 000	240 000	240 000
Umsatzerlöse	20 700	20 700	20 700	21 600	21 600	21 600
Privateinzahlungen	0	0	0	0	0	0
Zinsen für Kapital	110	90	70	0	0	0
Verfügbare Mittel	48 370	44 500	40 610	37 550	34 490	31 430
Ausgaben						
Gehälter	12 200	12 200	12 200	12 200	12 200	12 200
Lohnnebenkosten	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500	4 500
Versicherung	160	160	160	160	160	160
Mieten	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100	4 100
Büro	3 850	3 850	3 850	3 850	3 850	3 850
Zinsen	750	750	750	750	750	750
Tilgung	100	100	100	100	100	100
Zwischensumme	24 660	24 660	24 660	24 660	24 660	24 660
Investitionen						
Privatentnahmen						
Überdeckung (+)	23 710	19 840	15 950	12 890	9 830	6 770
Unterdeckung (-)						
Ausgleich durch Kontokorrentkredit						
Liquidität	23 710	19 840	15 950	12 890	9 830	6 770

3. Jahr	1. Monat	2. Monat	3. Monat	4. Monat
Liquide Mittel				
Kasse				
Bank	6 770	5 180	5 850	6 890
Summe	6 770	5 150	5 850	6 890
Einnahmen	240 000	250 000	260 000	260 000
Umsatzerlöse	24 000	25 000	26 000	26 000
Privateinzahlungen	0	0	0	0
Zinsen für Kapital	0	0	0	0
Verfügbare Mittel	30 770	30 810	31 850	32 890
Ausgaben				
Gehälter	12 200	12 200	12 200	12 200
Lohnnebenkosten	4 500	4 500	4 500	4 500
Versicherung	160	160	160	160
Mieten	4 100	4 100	4 100	4 100
Büro	4 150	4 150	4 150	4 150
Zinsen	750	750	750	750
Tilgung	100	100	100	100
Zwischensumme	24 960	24 960	24 960	24 960
Investitionen				3 500
Privatentnahmen				
Überdeckung (+)	5 810	5 850	6 890	4 430
Unterdeckung (-)				
Ausgleich durch Kontokorrentkredit				
Liquidität	5 810	5 850	6 890	4 430

## 6. ZUKUNFTSKONZEPT

### Vision

Das Reisebüro zur Nummer 1 im Stadtteil machen!

### Angebotsentwicklung

Die Firma Mustermann Reisebüro GmbH bietet vor Ort Reisebüroleistungen an, die zielgruppengerecht auf die Klientel im Stadtteil abgestimmt sind. Aufgrund vorhandener Stärken haben wir uns auf die bereits erwähnten Bereiche spezialisiert. Als wesentlichen Teil unserer Leistungen betrachten wir eine kompetente, zielführende Beratung, auch unter Einbeziehung moderner Medien.

Unser Leistungsangebot soll auf Dauer aktiv kommuniziert werden: nicht nur über die Schaufenstergestaltung, sondern auch durch Anzeigen und Direktwerbung. Es ist geplant, diese Kundenansprache nicht auf die Startphase zu beschränken, sondern – entsprechend den finanziellen Möglichkeiten – schrittweise auszubauen. Der Stammkundenbindung wird besondere Aufmerksamkeit geschenkt. Das Firmenmotto („Wenn *Sie* das Fernweh packt: *Wir* bringen Sie hin!“) bringt die Verzahnung von individuellem Urlaubswunsch und unseren Leistungen zum Ausdruck.

Langfristig soll das Angebot, insbesondere die Beratungsleistung, durch den Erwerb zusätzlicher Kompetenzen und neue Mitarbeiter verbessert werden. Ziel dabei ist es, im Stadtteil mittelfristig zur ersten Adresse bei Reisebüroleistungen zu werden. Angestrebt wird in diesem Zusammenhang auch, die Zahl geeigneter Veranstalter im Sortiment, insbesondere im Bereich Themenreisen, zu erhöhen.

Durch permanente Marktbeobachtung werden wir uns laufend über Reisegewohnheiten, neue Reisetrends etc. informieren und unser Angebot entsprechend umgestalten. Veränderungen in der Angebotsstruktur werden wir umgehend an unsere Zielgruppe kommunizieren.

### Zielgruppenentwicklung

Die genaue Kenntnis der örtlichen Gegebenheiten erleichtert die Einschätzung und Ansprache der Zielgruppe, so dass eine hohe Kundenbindung erreicht wird. Mittelfristig sollen Kontakte zu allen Teilzielgruppen im Bezirk hergestellt werden. Hilfreich dabei ist das Setzen wechselnder Schwerpunkte in der Schaufensterdekoration. Es ist beabsichtigt, zu testen, welche Dekoration die größte Resonanz bei potentiellen Kunden hervorruft.

Langfristig wollen wir auch jenseits der Stadtteilgrenzen bekannt werden.

Ohne Beschränkung auf den Stadtteil findet die Ansprache von Geschäftskunden statt. Dieser Zielgruppe offerieren wir unsere Leistungen unter dem Titel „Business line professional“.

Langfristig ist auch der Aufbau einer eigenen Abteilung im Unternehmen geplant, die sich ausschließlich um die Betreuung von Geschäftskunden kümmert. Hier sehen wir gute Wachstumschancen im Hightechstandort München.



## **Entwicklung von Standort und Ladenlokal**

Der Makrostandort München ist unter Kaufkraftgesichtspunkten sicherlich erste Wahl. Laim ist ein Stadtviertel im Aufwind, die hohe Zahl von Neubauten lässt auf ein steigendes Kaufkraftniveau schließen. Laim ist ein ruhiges, zentrumsnahes Viertel mit sehr guter Verkehrsanbindung.

Der Standort des Ladenlokals im Zentrum Laims (westlich der Fürstenrieder Straße) muss wegen seiner zentralen Lage und dem Fehlen unmittelbarer Konkurrenz als Glücksfall bezeichnet werden. Im näheren Umkreis befinden sich weitere Geschäfte, die für Passantenfrequenz sorgen, so dass über die Schaufenstergestaltung viele Kunden angesprochen werden können. Es ist davon auszugehen, dass sich die in den kommenden Jahren zu erwartende Niederlassung weiterer Geschäfte positiv auf unser Unternehmen auswirken wird.

Das Ladenlokal umfasst 99 m<sup>2</sup> Geschäftsfläche, davon 57 m<sup>2</sup> Verkaufsfläche. Es ist geplant, die Attraktivität des Ladenlokals Schritt für Schritt zu steigern. Ladenbaumaßnahmen sind angedacht; dies gilt sowohl für die Fassade als auch für den Innenraum.

## **Strategie**

Hinsichtlich des Angebots macht die Profilierung als reiner Spezialist keinen Sinn. Vielmehr erfordert der lokale Zielmarkt eine breite Palette von Angeboten renommierter Reiseveranstalter; auf dieser Grundlage kann unsere Spezialisierung zum Tragen kommen. Darüber hinaus werden wir durch einzelne Themenreisen verschiedene Alters- und Interessengruppen ansprechen und auf diese Weise weitere Nachfrage wecken. Diese Vorgehensweise soll im Laufe der kommenden Jahre immer weiter perfektioniert werden.

Aufgrund der lokalen Wettbewerbssituation besteht keine Notwendigkeit, sich auf eine preisaggressive Vermarktung einzulassen. Vielmehr werden wir die Freiheit zu gezielten Sonderpreisaktionen nutzen und diese für unseren Imageaufbau (als kompetenter, preisgünstiger Anbieter) nutzen. Bei Aktionspreisen werden wir typische Preisschwellen berücksichtigen.

Wichtig ist uns die langfristige Kundenbindung, u. a. durch ein gestaffeltes Bonussystem mit Bezug auf das Buchungsvolumen.

Unternehmensziele für die nächsten fünf Jahre sind somit mehr Kunden, damit verbunden mehr Umsatz und eine Erhöhung der Provisionen, die uns die Reiseveranstalter gewähren. Der Unternehmensgewinn soll in den ersten fünf Jahren vollständig reinvestiert werden, u. a. in Ladenbau- und Marketingaktivitäten, um das Unternehmen zu konsolidieren, die gesteckten Ziele zu erreichen und ein kontinuierliches Wachstum zu ermöglichen.

Drei Jahre nach Gründung des Unternehmens wird der Beitritt zu einer Kooperation von Reisebüros angestrebt. Durch die Bündelung der Einkaufsvolumina verbessern sich die Chancen für die Erzielung höherer Provisionen. Die höheren Provisionen lassen unmittelbar die Umsatzerlöse wachsen.

## **Personelles**

Die Firma Mustermann Reisebüro GmbH wird von Anton Waldleitner und Frank Brusemann gegründet, die beide als gleichberechtigte geschäftsführende Gesellschafter agieren. Zusammen kommen die Firmengründer auf 22 Jahre Branchenerfahrung. Beide konnten im Laufe ihres bisherigen Berufslebens vielfältige Erfahrungen in verschiedenen Reisebüros sowie in unterschiedlichen Funktionen sammeln. Aufgrund langjähriger Berufstätigkeit vor der Unternehmensgründung verfügen die Gründer über angesparte Mittel von insgesamt ca. 120 000 DM, die nach Bedarf als Privateinzahlungen ins Unternehmen eingebracht werden können.

Waldleitner ist für Verhandlungen mit den Reiseveranstaltern zuständig, in der Beratung fungiert er als Spanien-Spezialist. Brusemann ist verantwortlich für Buchführung sowie Hard- und Software; in der Beratung ist er als Spezialist für Busreisen tätig. Geschäftskunden werden gemeinsam betreut.

Hinsichtlich der Tätigkeit als selbständige Unternehmer sind wir realistisch, d. h., uns ist die Notwendigkeit bewusst, zumindest in den ersten fünf Jahren auf Urlaub weitgehend zu verzichten, bei der Aufgabenverteilung flexibel zu sein und unsere Selbstorganisation fortwährend zu verbessern.

Nach drei Monaten werden die Inhaber samstags und auf Anforderung durch die Aushilfskraft Susanne Bohlei unterstützt, die ebenfalls über Reisebüroerfahrung verfügt. Etwa nach drei Jahren ist die Einstellung eines zusätzlichen Mitarbeiters geplant.

## **Erfolgsfaktoren**

- Zentraler Standort im Stadtviertel
- Nur mäßiger Wettbewerbsdruck
- Langjährige Branchenerfahrung und Kontakte der Gründer
- Solide finanzielle Basis
- Zielgruppengerechtes Angebot und Preisstrategie
- Innovative Vermarktung der Leistungen

## **7. MARKETING**

Strategisches Ziel der Firma Mustermann Reisebüro GmbH ist es, mittelfristig die Nummer 1 der Reisebüros im Stadtbezirk Laim zu werden und auf dieser Grundlage das weitere Wachstum unseres Unternehmens zu planen. Große Bedeutung messen wir hierbei unseren Marketingaktivitäten bei. Die Anstrengungen in diesem Bereich zielen vor allem darauf ab, einen hohen Bekanntheitsgrad und zugleich ein positives Image zu erreichen.

### **Verkaufsraum und Schaufenster**

Die Ladeneinrichtung zielt auf ein modernes Ambiente und soll zugleich den Charakter der Firma Mustermann Reisebüro GmbH deutlich machen. Der Raum ist klar gegliedert in eine Beratungszone und eine Wartezone. Um Wartezeiten von Kunden zu überbrücken bzw. um deren Aufenthaltsdauer im Laden zu erhöhen, gibt es eine Café-Ecke mit „Reise-Shop“. Hier werden (als Zusatzgeschäft) Reiseführer, Landkarten und Reiseliteratur im weitesten Sinne zum Verkauf angeboten. Außerdem befindet sich hier ein schwarzes Brett für Mitteilungen von Kunde zu Kunde (zum Beispiel „Mitfahrer gesucht“). Kostenloser Kaffee wird bereitgestellt. Wir realisieren hier das Konzept „Alles unter einem Dach“.

Die Schaufensterdekoration vermeidet die Bezugnahme auf Preise; Ausnahme ist das „Angebot der Woche“. Durch die Schaufensterdekoration sollen Passanten Urlaubsideen bzw. Reiseziele nahe gebracht werden; ferner werden die besonderen Stärken der Firma Mustermann Reisebüro GmbH vermittelt.

In regelmäßigen Abständen wird die Dekoration für so genannte Themenreisen (Städte, Sport, Sprachen, Events, Natur etc.) ausgetauscht; nach Möglichkeit wird in diesem speziellen Angebot versucht, auf aktuelle Fernsehsendungen Bezug zu nehmen. In der warmen Jahreszeit wird das Schaufenster durch Aufsteller auf der Straße nach draußen verlängert.

### **Werbung**

- a) Mailing-Aktionen für Privathaushalte:  
Solche Aktionen werden zweimal jährlich durchgeführt; sie sollen u. a. auf die bequeme Erreichbarkeit der Firma Mustermann Reisebüro GmbH im Stadtviertel hinweisen.
- b) Mailing-Aktionen für Firmen:  
Geplant ist, systematisch Hightechfirmen zu kontaktieren, weil diese häufig Auslandsreisen durchführen. Die Ansprache soll die Optimierung der Reisekosten, Topberatung und Topkonditionen für Geschäftsreisen in den Vordergrund stellen.
- c) Anzeigen im lokalen Stadtteilanzeiger:  
Solche Anzeigenblätter sind für die Haushalte kostenlos und werden gerne gelesen. Insertionen in diesen Stadtteilblättern sind vergleichsweise billig; die Anzeigen können nach einer Anlaufphase hinsichtlich Umfang, Streuung und Häufigkeit ausgebaut werden.

### **Sonstige Aktivitäten**

- Zahlungsmodalitäten: Die Zahlung mit Kreditkarte ist möglich.
- Erreichbarkeit: Das Unternehmen ist per Telefon, Fax und E-Mail erreichbar.
- Kundenkartei: Diese Kartei enthält Angaben über gebuchte Reiseziele, Reisedaten und Ausgaben. Die Kundenkartei ist Grundlage für Direktwerbung, Nachfassaktionen und die Treuebonusgewährung. Erfragt wird auch, wie der Kunde auf das Unternehmen aufmerksam wurde; diese Informationen dienen der Feinsteuerung der Marketingausgaben.
- Nachfassaktion: Unter dem Motto „Ihre Meinung ist uns wichtig!“ findet etwa zwei Wochen nach Urlaubsende eine telefonische Nachfassaktion statt mit dem Ziel der Stärkung der Kundenzufriedenheit und der Kundenbindung.
- Treuebonus: Entsprechend der Anzahl und dem Wert der Buchungen wird dem Kunden ein Treuebonus gewährt, der die Kundenbindung vertiefen und per Mundpropaganda zur Gewinnung neuer Kunden führen soll.