

BUSINESSPLAN

A person with a backpack is seen from behind, standing on a rocky mountain peak. The sky is filled with dramatic, colorful clouds in shades of orange, red, and purple, suggesting a sunset or sunrise. The landscape below is a vast, hazy valley.

GAMA

go and meet the astonishing

Inhaltsverzeichnis

1 EXECUTIVE SUMMARY	3
2 PRODUKT UND DIENSTLEISTUNG	4
3 MARKT UND BRANCHE	11
4 WETTBEWERB.....	13
5 MARKETING UND VERTRIEB.....	15
7 REALISIERUNGSFAHRPLAN.....	16
8 SWOT-ANALYSE.....	19
9 FINANZPLANUNG UND FINANZIERUNG	23
10 UNTERNEHMERTEAM.....	30
11 ANHANG	31
I Literaturverzeichnis.....	34
II Tabellenverzeichnis	35
III Abbildungsverzeichnis	35

1 EXECUTIVE SUMMARY

Autos, Wohnungen und andere Dinge zu teilen ist längst kein Nischenphänomen mehr, sondern ein Milliardengeschäft. Die sogenannte Sharing Economy, wie man das Teilen von Konsumgegenständen oder Dienstleistungen über Plattformen im Internet nennt, ist zu einem stark wachsenden Trend geworden. Mit wenigen Mausklicks oder ein paarmal Tippen auf dem Smartphone kann man eine Putzhilfe buchen, das zu eng gewordene Abendkleid gegen eine Handtasche tauschen oder bei Airbnb eine private Unterkunft buchen. Für immer mehr Menschen bietet das eine willkommene Alternative zum herkömmlichen Angebot. Die GAMA GmbH ist die Antwort auf diese Marktentwicklung bezogen auf jegliches Reisegepäck. GAMA ist eine Online Plattform, die individuell zugeschnittenes Reisegepäck zum Mieten oder auch Vermieten anbietet.

// Die GAMA GmbH

Die GAMA GmbH hat ihren Sitz in Nürnberg und ist eine Reisegepäck-Sharing-Plattform auf der man einerseits ganz einfach mit dem Verleihen seines eigenen Koffers Geld verdienen kann und andererseits einen individuell passenden Koffer in der Nähe ausleihen kann. Das hat den Vorteil für den Mieter, dass dieser sich keinen eigenen Koffer oder teuren Rucksack anschaffen muss und

gleichzeitig den Koffer mit der passenden Größe nutzen zu können. Dabei wird durch die Angabe, mit welcher Reisegesellschaft man verreist, die Gepäckvorschriften in der Suche berücksichtigt und es werden dann dem potenziellen Mieter die passenden Koffer für die Reise angeboten. Der zusätzlich angebotene Service von GAMA mit den individuellen Gepäckinformationen der Reisegesellschaften erspart zeitintensives informieren, welche Maße und Gewichte für die unterschiedlichen Reisegesellschaft zugelassen sind.

// Philosophie, Vision, Strategie

Das Umweltbewusstsein junger Menschen hat sich heutzutage gestärkt. Mit Aktionen wie "Fridays for Future" möchten sie auch andere auf ihre Ziele aufmerksam machen und einen Beitrag für unsere Umwelt leisten. Der Nachhaltigkeitsgedanke steht hier stark im Vordergrund. Die angestrebten Ziele sollen nicht nur heute, sondern auch langfristig und global zu Veränderungen beitragen. Auch GAMA ist daran Interessiert und möchte daran anknüpfen. Denn durch das Mieten der Koffer werden weniger Exemplare produziert. Die Nutzer von GAMA sind in vielerlei Hinsicht Gewinner – Warum? Weil sie nicht nur an zusätzlichem Stauraum, Nebenverdienst, sowie Service dazu gewinnen, sondern zusätzlich die Umwelt entlasten. GAMA nutzt seine Technologie, um es Menschen zu ermöglichen, ihr Gepäck oder auch ihre Leidenschaften, Interessen und Lieblingsorte mit anderen zu teilen.

2 PRODUKT UND DIENSTLEISTUNG

// Problem und Lösung

Deutschland ist eine Reisenation. Das belegen die Zahlen für 2018, die verraten, dass knapp 80% aller Deutschen in den Urlaub flogen bzw. fuhren.¹ Das Problem, das viele der Reisenden kennen, ist, dass der Koffer für den Großteil des Jahres nicht genutzt wird und je nach Größe wertvollen Stauraum bindet. Zudem kommt es vor, dass der Koffer, den man bereits im Besitz hat, nicht immer für die anstehende Reise - hinsichtlich Größe, Vorgaben der Airline, etc. - passend ist. Hier setzt GAMA an.

// Die Prozessschritte für den Vermieter sind...

- ... Registrierung auf der Plattform.

Hierzu ist die Angabe der Bankverbindung, des Wohnorts sowie der Personalausweisnummer erforderlich. Für die Registrierung ist es unwichtig, ob der Nutzer als Vermieter oder Mieter auf der Plattform interagieren möchte, da er den Service in der Folge von beiden Seiten nutzen kann.

- ... Einstellung des Angebots.

Für das Einstellen des Angebots wird verlangt, dass der Vermieter ein Foto des angebotenen Objekts beifügt, das er entweder in der Anwendung selbst machen oder von einem lokalen Speicherort hochladen kann. Ebenso werden eine kurze Beschreibung sowie der Ort verlangt.

... Kontaktaufnahme durch Mieter.

Sobald der Mieter das Angebot des Vermieters angenommen hat, wird für beide Parteien ein Chat freigeschaltet, der nähere Absprachen hinsichtlich der Übergabe ermöglicht. Eine weitere Verhandlung des Preises oder des Objekts ist nicht mehr möglich.

- ... Übergabe bei Annahme des Angebots.

Die Festlegung von Art und Zeit der Übergabe obliegt den Vertragsparteien. Über den freigeschalteten Chat sind Absprachen sehr schnell und einfach zu führen.

¹ Statista, 2019

- ... Überweisung auf das Konto.

Nachdem die Übergabe bzw. der Erhalt bestätigt wurde, wird der vereinbarte Betrag dem Vermieter zugeschrieben.

- ... Rückerhalt des verliehenen Koffers.

Die Festlegung über Art und Zeit der Rückgabe kann bereits im Vorfeld festgelegt werden. Sollte dies versäumt worden sein, so bleibt der Chat bis zum Rückerhalt des Gepäcksstücks für weitere Absprachen aktiviert.

// Die Prozessschritte für den Mieter sind...

- ... Registrierung auf der Plattform.
- ... Annahme des Angebots.

Findet der Mieter ein passendes Angebot, so muss er zunächst dieses verbindlich annehmen, bevor weitere Schritte vollzogen werden können.

Zur Annahme des Angebots gehört auch die Zahlung der Leihgebühr, die für den vorher angegebenen Zeitraum vorgesehen ist. Die Art der Zahlung kann sich der Nutzer aussuchen. Unterstützt werden: Lastschriftinzug, PayPal und Klarna.

- ... Kontaktaufnahme mit Mieter.

- ... Übergabe des Koffers oder Rucksacks.

- ... Rückgabe des Koffers oder Rucksacks.

- ... Bewertung des Vermieters.

Nach der Abwicklung steht es dem Mieter frei seinen Vertragspartner auf Basis der abgeschlossenen Leihe zu bewerten. Hierfür dient das implementierte Rezensionssystem.

// Weiterer Service von GAMA

Um die Absicherung der Nutzer zu gewährleisten, bedient sich GAMA unter anderem des bereits erwähnten Rating-Systems, das Mietern die Möglichkeit gibt Vermieter zu bewerten. Einerseits folgt daraus, dass die Vermieter bemüht sind den Anforderungen der Plattform und des Mieters nachzukommen. Andererseits können potenzielle Mieter anhand der Rezension die Vertrauenswürdigkeit des Anbieters ablesen.

Des Weiteren steht dem Kunden ein Service- und Supportdienst für jegliche Fragen, Anliegen oder Schadensfällen zur Verfügung.

// Suche und Navigation

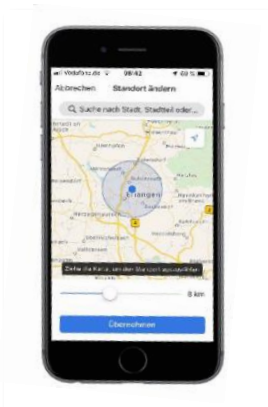


Abbildung 1 Umkreissuche

GAMA bietet den Vorteil, dass Koffer und Rucksäcke von verschiedenen privaten Anbietern auf der Website/mobilen Ansicht angezeigt werden. Das gewünschte Reisegepäck kann mittels einer Suchfunktion gefunden und nach Größe, Abnutzungsgrad und Bewertungen gefiltert werden. Je nach Bedarf werden das Gepäck in einer Karte oder als Liste angezeigt. Es sind sowohl Navigationsfunktionen als auch detaillierte Informationen wie Entfernung, Anzahl und Art des Koffers verfügbar. Die angezeigten Informationen sind von der Community editierbar. Beim Öffnen der Website zeigt GAMA durch GPS-Zugriff automatisch die Rucksäcke in der Nähe des Nutzers an und bei aktiver Suche die Koffer am jeweiligen Suchort (siehe Abb. 1). Der einmalige Service wird durch eine Filter-Funktion abgerundet. Diese Funktion übernimmt zum einen für den Nutzer lästiges Suchen und Vergleichen verschiedener Produkte, indem er beispielsweise anhand von Wetterdaten einen eventuellen Mehrbedarf an Kleidung ermittelt oder auf Basis von Angaben zum Flug Gewichts- und Größenvorgaben der Airline berücksichtigt.

// Zugang und Bezahlungssystem

Zudem bietet GAMA eine breite Auswahl an Bezahlungsmöglichkeiten an. Um die Daten der User, insbesondere Bankdaten, zu schützen, legt man großen Wert auf Datenschutz und Sicherheit. Zum einen muss sich der Benutzer registrieren und seinen Account mit einem Passwort versehen, zum anderen werden eine SSL Verschlüsselung und https-Protokolle genutzt. Die Plattform verfügt des Weiteren über verschiedene Wissensfunktionen. Neben einem FAQ und einer Anleitung für den Fotoupload des eigenen Gepäcks, gibt es außerdem noch eine Statistikfunktion. Diese berechnet die persönliche Amortisationsdauer des eigenen vermieteten Reisegepäcks unter Einbeziehung von Mietpreis und Mietdauer.

// Fokus auf Nachhaltigkeit

GAMA legt besonderen Wert darauf das Thema Nachhaltigkeit gegenüber den Usern zu kommunizieren. Die Plattform beinhaltet zusätzlich ein Bonusprogramm, bei dem man für jedes Mal Koffer/Rucksack mieten/vermieten Punkte sammelt. Wenn man eine bestimmte Punktzahl erreicht hat, kann man die Punkte entweder in einen Rabattgutschein umtauschen oder die Summe des Gutscheins an ein nachhaltiges Projekt spenden. Dafür wird beim Einlösen der Punkte eine Liste mit verschiedenen Projekten angezeigt, die GAMA unterstützt.

// Zielgruppe

Das Kundensegment besteht aus einer Gruppe von Personen mit gleichen Bedürfnissen, Verhaltensweisen und anderen Eigenschaften, auf die das Business Model zugeschnitten wird.²

Die Kundengruppe von GAMA besteht vor allem aus Studenten und Berufseinsteigern, da diese häufig in den Semesterferien oder ihrem Urlaub reisen. Des Weiteren ist die Kundengruppe durchschnittlich 18 bis 35 Jahre alt und hat ein hohes Bildungsniveau. Nachhaltigkeit ist für sie eine zentrale Kaufentscheidung und der Wunsch nach Flexibilität und Ungebundenheit besonders ausgeprägt.

Dies verdeutlicht auch folgende Persona, die die Kundengruppe repräsentiert:

Emma Müller

- 26 Jahre
- Studium Sozialökonomie
- Studentische Hilfskraft
- Reiselustig
- Sportlich
- Eigentum ist zweitrangig
- Erhofft sich von der Plattform:
Flexibilität, Vorreiter-/Vorbildrolle

Wichtige Bedürfnisse potenzieller Kunden tangiert GAMA in besonderem Maße:

- Alles on-demand
- Flexibel das Leben gestalten
- Nachhaltigkeit als Lebensstil
- Die Welt entdecken
- Mit Finanzen effizient haushalten

² Osterwalder & Pigneur, 2010, S. 20

Ca. 20% der 18-29-Jährigen in DE nutzen Sharing-Dienste³

Es ist zu erwähnen, dass es durchaus Unterschiede zwischen den Nutzertypen von Gama - die Mieter und die Vermieter - gibt. So sind Vermieter im Mittel etwas älter, als die Mieter.

Dies verdeutlicht auch folgende Persona, die die Kundengruppe repräsentiert:

Manuel Feicht

- 32 Jahre
- Junior Consultant
- Zielstrebig
- Hilfsbereit
- Weltoffen
- Urlaub von der Arbeit abhängig
- Wohnung ist ein Statussymbol

³ Statista, 2019

// Schlüsselpartnerschaften

Dieser Block beschreibt das Netzwerk an Partnern, mit deren Hilfe das Geschäftsmodell am Laufen gehalten wird. Um sich auf seine Kernaktivitäten konzentrieren zu können, Risiken zu verteilen und Ressourcen zu bündeln, sind für gut funktionierende Partnerschaften essentiell.

Um eine reibungslose und sichere Zahlung zu gewährleisten, plant GAMA eine Zusammenarbeit mit PayOne, wodurch alle Zahlungsprozesse über einen Partner abgewickelt werden können. Da sich die Höhe der Zahlungen beim Mieten von Gepäck im Bereich der Kleinstbeträge bewegt, würden die Transaktionskosten bei Kooperation mit mehreren einzelnen Partnern unverhältnismäßig hoch werden.

Zusätzlich strebt man eine Kooperation mit Reisevergleichsseiten wie Trivago und Momondo an, welche die angebotenen Koffer und Rucksäcke für den geplanten Urlaub anzeigen. Durch die Einbindung eines extra Icons in die Plattform fördert GAMA deren Kampagne und erhält im Gegenzug Werbung auf deren Internetseiten.

Als weitere Partner sind Banken und Investoren für die Liquidität und Finanzierung nötig. Für die Einbindung einer interaktiven Karte auf der Website ist das Projekt „OpenStreetMap“ verantwortlich.⁴ Zudem

⁴ Openstreetmap, 2019

sind Nachhaltigkeitsorganisationen wie Sneep e.V., BluePingu e.V etc. für das Bonuspunkteprogramm zuständig.

// Kundenbeziehungen

Dieser Block beschreibt die Art der Beziehung zu den Kunden und kann vom persönlichen Kontakt bis hin zu automatisierter Kommunikation variieren.⁵

Der Kontakt mit den Nutzern der Plattform findet in erster Linie virtuell statt. Das Ziel von GAMA ist es, dass die User sich schnell und einfach über das FAQ oder die Anleitung zum Uploaden und Vermieten selbst helfen können. Außerdem ist auf der Plattform eine Feedbackfunktion eingebaut, über die die Nutzer Anregungen, Kritik und Lob an das Unternehmen senden können. Darüber hinaus können sie auf den Social-Media-Kanälen, durch ein Kontaktformular auf der Website und per E-Mail mit GAMA in Kontakt treten. Um den virtuellen Kontakt auf eine persönliche Ebene zu heben, soll so vielen Nutzern wie möglich geantwortet werden. Bei Problemmeldungen antwortet immer ein Mitarbeiter des technischen Supports.

// Haftung

Vom Vermieter geforderte Kautionen

Einige Vermieter verlangen für ihr Inserat eine Kaution. Wenn der Mieter ein Inserat mit einer Kaution bucht, die vom Vermieter verlangt wird, dann wird der entsprechende Betrag angezeigt. Der Betrag wird vom Gastgeber festgelegt und nicht von GAMA. In diesem Fall wird keine Autorisierung vorgenommen, und es wird nur dann etwas berechnet, wenn ein Gastgeber Ansprüche auf die Kaution geltend macht.

Nach der Gepäckrückgabe hat der Vermieter 14 Tage bzw. bis zum erneuten Verleih Zeit (je nachdem, was früher eintritt), um sich bei GAMA einen Anspruch auf die Kaution geltend zu machen. Wenn der Mieter dem geforderten Betrag zustimmt, gibt GAMA die Auszahlung innerhalb von 5 bis 7 Werktagen aus. Wenn der Mieter ablehnt oder nicht innerhalb von 72 Stunden antwortet, zieht man den Support von GAMA hinzu. Wenn GAMA zusätzliche Belege benötigt, erhält der Mieter 72 Stunden Zeit, um sie zu liefern. Die meisten Kautionsansprüche werden innerhalb einer Woche abschließend geregelt. GAMA stellt sicher, dass sowohl der Vermieter als auch der Mieter gerecht vertreten werden. Wenn entschieden wird, dass der Vermieter Anspruch auf Geld hat, erhält er diesen Betrag in einer gesonderten Auszahlung.

⁵ Osterwalder & Pigneur, 2010, S. 28

// Schlüsselressourcen

Damit GAMAs Geschäftsmodell funktioniert, ist anfangs die Webseite essenziell. Front-End und Back-End Programmierung übernimmt GAMA selbst. Um rechtlich abgesichert zu sein, wird für die Erstellung der Allgemeinen Geschäftsbedingungen die Unterstützung eines Fachanwalts in Anspruch genommen.

Ein Schlüssel zum Geschäftserfolg sind strategische Partnerschaften mit nachhaltigen Organisationen, ein gut durchdachtes und attraktives Marketing und der kreative Geist der fachkundigen Mitarbeiter.

// Einnahmequellen

Die Haupteinnahmequelle ist die Service-Pauschale. Dabei behält die Plattform 10% des Mietpreises als Provision ein. Da die Kunden hauptsächlich junge Reisende sind, hält man diesen Wert für angemessen. Des Weiteren generiert GAMA durch das Schalten von Werbung seine Einnahmen. Näheres dazu findet man unter dem Punkt „Finanzplanung und Finanzierung“.

3 MARKT UND BRANCHE

// Marktwachstum

Für Koffer- und Rucksackverleih gibt es aktuell keinen relevanten Markt. Für Online-Plattformen der Sharing Economy - vertreten durch beispielsweise Airbnb, Wimdu oder Couchsurfing - ist der Markt hingegen vielversprechend. Jeder fünfte Deutsche nutzt Dienste der Sharing Economy. Da der nachhaltige Lebensstil, der als maßgeblicher Treiber für die Nutzung solcher Plattformen dient, wohl auch in den kommenden Jahren weiter an Bedeutung gewinnen wird, ist davon auszugehen, dass auch der Markt weiterwachsen wird.

Anzahl Unterkünfte Airbnb in DE von 2014 - 2018:

+477%⁶

Anzahl Car-Sharing Nutzer in DE von 2014 - 2018:

+225%⁷

Da GAMA vielmehr eine Überschneidung aus Online-Serviceanbieter in der Reisebranche und Serviceanbieter in der Sharing Economy

⁶ Statista, 2019

⁷ Statista, 2019

darstellt, ist eine Betrachtung des Reisemarktes ebenso von Nöten. Dieser zeigt sich nach einem Tief im Jahre 2013 im Folgejahr wieder erstartet und weist seitdem wachsende Umsatzzahlen auf.

Umsatz Reisebranche in DE von 2014 - 2017:

+22%⁸

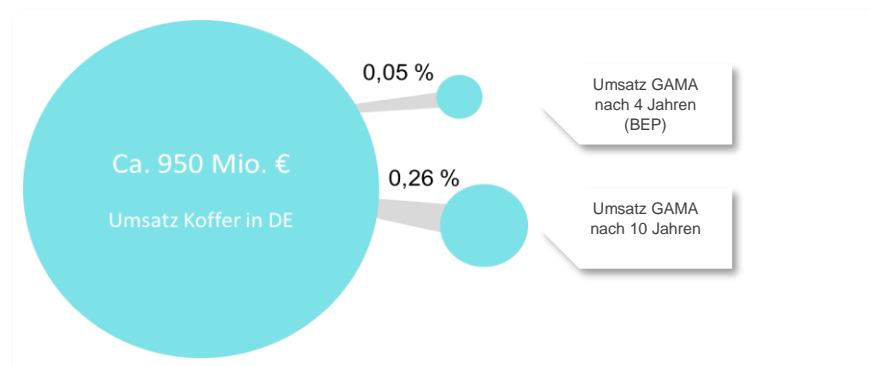


Abbildung 2 Kofferumsatz in Deutschland

Auf Grundlage dieser Zahlen lässt sich die zukünftige Entwicklung der Märkte durchaus positiv prognostizieren. Die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC unterstreicht dies mit einer Pressemitteilung⁹ - noch im Jahre 2018 - mit steigendem Marktvolumen. Der Nischenmarkt - die Überschneidung der bereits

⁸ Statista, 2019

⁹ Köhler, 2019

genannten Märkte -, in dem sich GAMA positioniert, wird von uns ebenfalls mit positivem Entwicklungspotential wahrgenommen. Daher rechnen kann mit einem jährlichen Wachstum des Nischenmarktes von 25 - 30% gerechnet werden. Dieser Wert wurde nach Beratung mit Experten ermittelt.

// Relevanter Markt

Gemäß Umfragen beläuft sich die Zahl der deutschen Reisenden jährlich auf etwa 55 Mio.¹⁰ Da sich GAMA jedoch primär an die junge Generation (Auszubildende, Studenten, Berufseinsteiger, etc.) und sharing-affine Personen richtet, scheint eine Zahl von etwa 5 Mio. realistischer und repräsentiert zudem den Zielmarkt genauer.

Den Marktanteil, den GAMA aus der Menge potenzieller Nutzer abschöpfen kann, liegt nach internen Prognosen nach den ersten vier Jahren bei etwa 2%, was einer absoluten Anzahl von 95.000 regelmäßigen Nutzern entspricht und mit dem Erreichen der Break-Even-Menge gleichgesetzt werden kann. Aufgrund der bereits dargelegten Entwicklung des Nischenmarkts, aber auch entstehender Netzwerkeffekte, halten wir eine Bindung von 500.000

Nutzern im zehnten Jahr als äußerst realistisch. Dies entspricht einer Penetration von etwa 10%.

Der umsatzbezogene Marktanteil ermittelt sich auf Basis der Ertragszahlen des Koffermarktes. Diese belaufen sich auf rund 950 Mio. €. Im vierten Jahr wird prognostiziert, dass damit 0,05% des Umsatzes abgeschöpft werden können, was einem Wert von 450.000 € entspricht. Im zehnten Jahr sollen 2,5 Mio. € an Umsatz

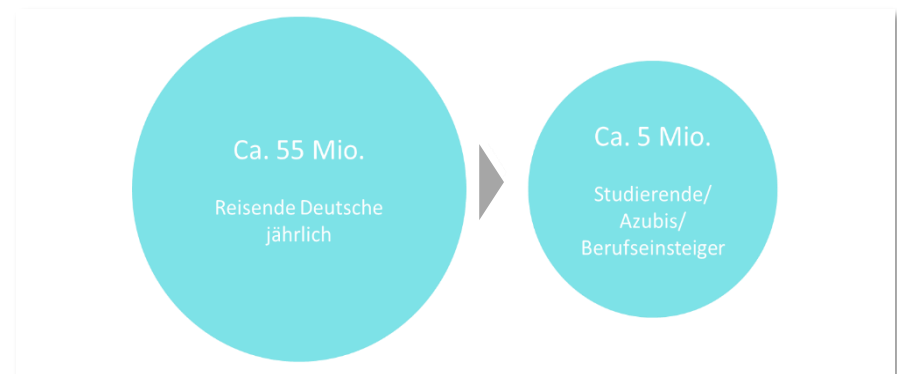


Abbildung 3 Marktabgrenzung

generiert werden. Dies entspricht einem Anteil von 0,26% des gesamten Umsatzes am Verkauf von Koffern.

¹⁰ Statista, 2019

4 WETTBEWERB

// Substitute und Konkurrenz

Die Art und Weise wie GAMA den Nutzern für ihre Reisen das passende Gepäck zur Verfügung stellt, ist durchaus neu und in gewisser Weise einzigartig. Jedoch liegt klar auf der Hand, dass sowohl der Kauf als auch das Leihen eines Koffers bei Familie und Freunden geläufiger sind als das Leihen über eine Plattform. Dennoch gibt es bereits eine Gruppe von Personen, die mit dem Leihen von Koffern vertraut ist.

Diese Nutzergruppe bedienen bisher die Konkurrenten: Koffermieten.de und Erento.

Die Verleih-Plattform Erento verfolgt ein ähnliches Konzept wie GAMA. Vermieter können jedoch jegliche Art dinglicher Sachgegenstände zum Verleih anbieten. Dieses uneingeschränkte Angebot führt unweigerlich zu einer mangelnden Spezialisierung, was wiederum direkten Einfluss auf die Preisgestaltung hat. So werden Gepäckstücke auf Erento für deutlich höhere Tagessätze angeboten, als es beispielsweise bei Koffermieten.de der Fall ist. Zudem ist das Angebot an Koffer und Rucksäcken äußerst klein. Auch bei Versand und Versicherung weist die Plattform ähnliche Probleme auf, wie Koffermieten.de. Positiv muss jedoch das

Rezensionssystem hervorgehoben werden, das Kunden Information über die Seriosität des Anbieters gibt.

Koffermieten.de ist auf das Verleihen von neuwertigen Koffern und Rucksäcken spezialisiert. Im Gegensatz zu GAMA vermietet Koffermieten.de Koffer, die das Unternehmen selbst besitzt. Dabei punktet die Verleih-Plattform durchaus mit niedrigen Preisen. Auch das Angebot erstreckt sich über eine breite Palette verschiedenster Arten an Gepäckstücken. Schwächer aufgestellt ist Koffermieten.de bei dem Versand der Koffer bzw. Rucksäcke. Da dieser als Paket dem Kunden zugesandt wird, müssen beachtliche Versandkosten verlangt und eine Wartezeit von bis zu 2 Wochen vorausgesetzt werden. Auch bezüglich der Versicherung der Kunden im Schadensfall zeigen sich Lücken im Konzept von Koffermieten.de.

	GAMA	Koffermieten.de	Erento
Angebot	●	●	●
Spezialisierung	●	●	●
Preis	●	●	●
Nachhaltigkeit	●	●	●
Versand	●	●	●
Zusätzliche Leistungen	●	●	●
Rezensionen	●	●	●
Versicherung	●	●	●

Abbildung 4 Wettbewerbsvergleich

// GAMAs Strategie im Markt

Keiner der Konkurrenten verbindet bislang den spezialisierten Online-Kofferverleih mit der Möglichkeit für die User auf einer Art Marktplatz zu agieren. In diese Lücke tritt GAMA.

Generell unterscheidet sich GAMA vom Markt durch...

- ...den Fokus auf junge Generation
- ... eine Strategie der Preisführerschaft
- ... den Fokus auf Nachhaltigkeit

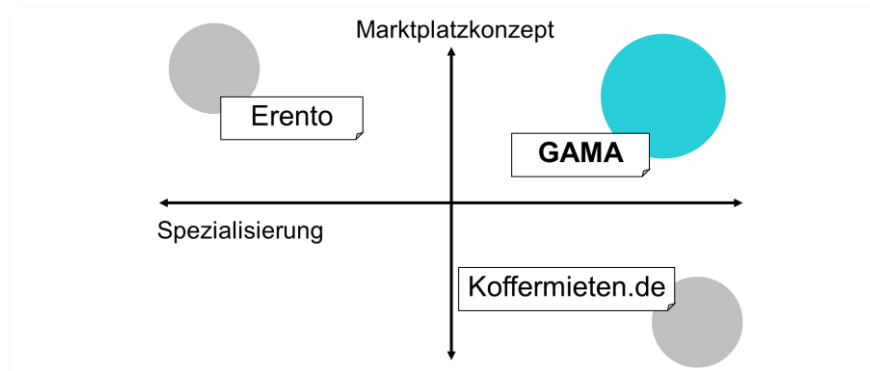


Abbildung 5 Wettbewerbsfokus

5 MARKETING UND VERTRIEB

// Werbemaßnahmen

Die größten Herausforderungen einer Neugründung ist das Erreichen eines gewissen Bekanntheitsgrades, sich gegenüber der Konkurrenz zu etablieren und einen festen Kundenstamm aufzubauen. Somit ist eine gut organisierte und genau an die Kundenwünsche angepasste Marketingstrategie unabdingbar.

Der wichtigste Faktor ist, dass die Marketingstrategie kontextbezogen ist und mit den Bedürfnissen und Wünschen der Zielgruppe übereinstimmt. Dabei soll durch gezieltes Onlinemarketing ein nutzerbasiertes Netzwerk aufgebaut werden. Um dies zu erreichen, sollen junge Reisende und Interessierte gezielt angesprochen werden. Als Basis dient dazu eine Website sowie diverse Social-Media-Kanäle wie Facebook und Instagram.

GAMA definiert sich über das Sharing und bildet dies auch in seiner Social Media Strategie ab. Das Involvieren der Community, die Anwesenheit und die schnellen Reaktionen des Social Media Teams sollen zu einem großen Wachstum der Kanäle, Aufmerksamkeit sowie einer hohen Markenloyalität führen. GAMA bedient und stärkt hier seine Markengeschichte als Sharing Community, indem das Unternehmen kontinuierlich authentische Geschichten von GAMA Nutzern postet. GAMA teilt den Content nicht einfach, sondern fragt

den Urheber öffentlich unter dem Foto und gibt diesen beim Teilen des Inhaltes auch an. Für alle Beteiligten eine Win-Win-Situation, die jeden Follower zum Weitermachen motiviert. Für GAMA ist Instagram als Marketingplattform insbesondere geeignet. Hierbei sollen die hochgeladenen Fotos qualitativ hochwertig sein und zu über 90 Prozent auf User Generated Content basieren. Die Fotoauswahl macht auf die einzigartigen Plätze aufmerksam, die durch GAMAs Reisegepäck ermöglicht wurden. Authentizität, unterschiedlicher Content auf verschiedenen Plattformen und die Interaktion mit der Community sind das A und O und sollen zu einem stetigen Wachstum der Community führen.

Darüber hinaus soll gezielt Search-Engine-Advertising und Social-Media-Advertising betrieben werden. Bei dieser Form von Werbung wird automatisch Werbung geschaltet, wenn jemand in Google, Facebook oder YouTube beispielsweise den Suchbegriff „Backpacking“ eingibt. Dabei hätte man bei Facebook Ads mit einem Tagesbudget von 100€ eine potenzielle Reichweite von 2.244.000 Personen.

Abgerundet wird die Auswahl an Marketingkanälen durch Kooperationen mit bundesweiten und lokalen Nachhaltigkeitsorganisationen wie Sneep e.V., Blue Pingu e.V. und Stadt für alle. Die Idee dahinter ist, dass die bestehenden Netzwerke die Plattform in Social Media erwähnen und mit GAMA zusammen an Plakaten und Flyern als Offline Marketing arbeiten.

7 REALISIERUNGSFAHRPLAN

Projektplaner

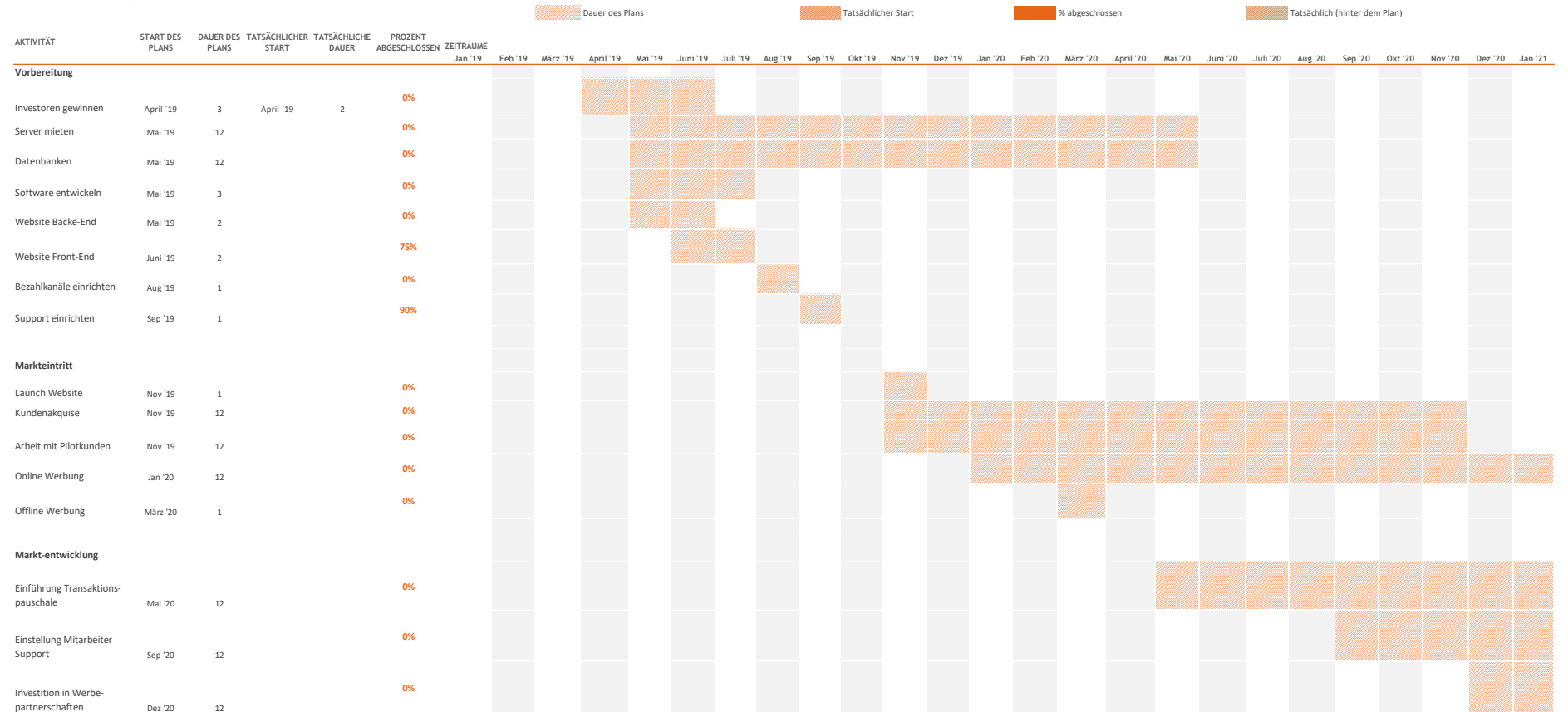


Abbildung 4 Realisierungsfahrplan

// Vorbereitung

Investoren zu gewinnen ist der erste und einer der wichtigsten Meilensteine in der Vorbereitungs-, als auch in der gesamten Entwicklungsphase von GAMA. Um potenzielle Investoren vom Geschäftsmodell zu überzeugen, werden diese durch das Team von GAMA mittels eines Anschreibens, welches Interesse wecken soll, angeworben. Bei Interesse wird anschließend das Konzept vorgestellt. Mit dem von den Investoren bereitgestellten Kapital wird eine erste Grundlage für spätere notwendige Investitionen geschaffen. Dabei soll die Finanzierung über drei Jahre verteilt werden. Somit teilen sich die Ausgaben des Investors auf diesen Zeitraum auf. Das hat den Vorteil, dass eine große Summe nicht mit einem Mal beglichen werden muss, wodurch die Investition für den Geldgeber attraktiver wirkt. Genauere Informationen zur Finanzierung werden im Kapitel „9. Finanzplanung“ genannt. Weitere Ausgaben fallen u.a. ab Mai 2019 für das Mieten der Server an. Sie werden von Beginn an benötigt, da ohne Server die spätere Website nicht angeboten werden kann. Die Mietkosten bestehen ständig. Server werden jetzt schon von Beginn an gemietet, da eine passende Software vor dem Websitelaunch entwickelt und auch das Back-End und Front-End im Voraus eingerichtet werden muss. Um die Profile der Nutzer zu sichern werden Datenbanken benötigt. Die Datenbanken sollen auch ab Mai 2019 gemietet werden. Diese sind

ebenfalls ein Dauerkostenträger. Um den Service und die Plattform anbieten zu können, muss eine spezielle Software entwickelt werden. Dafür werden ab Mai `19 drei Monate für die Entwicklung und Implementierung kalkuliert. In diesem Zeitraum sollen zeitgleich sowohl das Website Back-End als auch das Website Front-End entstehen. Dafür werden jeweils zwei Monate veranlasst. Für das Einrichten der Bezahlkanäle und des Supports wird jeweils ein Monat geschätzt. Die Bezahlkanäle werden im August `19 und der Support im September `19 eingerichtet.

// Markteintritt

Der Launch der Website schafft den Marktplatz, auf dem das Angebot und die Nachfrage der Koffer aufeinandertreffen. Erst durch das Launchen der Internet Seite kann der Service von GAMA angeboten werden. Somit ist es möglich den Service und die Website ab November 2019 zu nutzen. Dies ist ein entscheidender Schritt, weil dadurch der Service und das Geschäftsmodell erstmals auf dem Markt platziert wird.

Die Kundenakquise steht eng mit dem Websitelaunch zusammen. Kunden können erst gewonnen werden, sobald die Website online ist. Dafür ist wichtig, dass die Website gut und sicher läuft und keine Fehler oder Bedienungsschwierigkeiten auftreten. Diese beiden Argumente sind wiederum Grundvoraussetzung für die Zufriedenheit

der Kunden und die weitere Nutzung der Services von GAMA. Man kann hinzufügen, dass erste Kunden schon vor dem Websitelaunch durch z.B. Mundpropaganda akquiriert werden sollen.

Um erste Kunden zu generieren liegt die Hauptzielgruppe ab November `19 für die nächsten 12 Monate hauptsächlich bei Pilotkunden. Pilotkunden werden von GAMA beauftragt, um für einen bestimmten Zeitraum in der Webseite die Funktionalität zu testen. Dabei sollen Bugs oder auch Lücken jeglicher Art geschlossen werden. Diese Methode soll abschließend größere Kundenzufriedenheit und somit eine steigende Nutzerzahl mit sich ziehen. Ab Januar `20 ist es geplant Online-Werbung zu schalten und ab März `20 offline zu werben. Dabei wird aus diversen Gründen hauptsächlich auf Studenten abgezielt. Die Offline-Werbung wird nur einen Monat lang getätigt, da hier der Plan ist, z.B. Flyer in Semesterstarttüten beizulegen. Die Online-Werbung soll vorerst über ein Jahr geschaltet werden.

// Marktentwicklung

In der Zukunftsplanung stehen zwei Ziele besonders im Fokus. Zum einen die Einführung der Transaktionspauschale und zum anderen die Investition in Werbepartnerschaften.

Für GAMA spielt die Einführung der Transaktionspauschale eine große Rolle, weil dadurch das Unternehmen zum ersten Mal Umsatz

generiert. Denn für jeden Tausch bzw. jede Transaktion erhält GAMA eine Servicepauschale von 10% auf den Gesamtpreis. Mit Gesamtpreis ist die Summe des angesetzten Tagespreises gemeint. Wie genau ein „Vertrag“ abläuft, ist im Teil „Geschäftsmodell“ nachzulesen.

Bei einem noch recht unbekannten Geschäftsmodell könnte eine zusätzliche Nutzerpauschale bei der Markteinführung durch die höheren Kosten für die Mieter abschreckend wirken. Nach ca. einem Jahr sind die Nutzer von GAMA und seinem Nachhaltigkeitsaspekt überzeugt und bereit eine kleine Pauschale beim Mieten des Koffers zusätzlich abzugeben.

Um einen guten Support gewährleisten zu können, sollen ab September `20 dafür zusätzliche Mitarbeiter eingestellt werden.

Um weiteres Marktpotenzial auszuschöpfen gilt es in Werbepartnerschaften zu investieren. Das bedeutet, dass z.B. Reiseportale für GAMA werben. Im Gegenzug kann GAMA die dementsprechende Reisegesellschaft bei Koffermietern empfehlen und wichtige Informationen, wie z.B. erlaubte Koffergrößen und Gewichte weitergeben. Man investiert erst im Dezember 2020 in Werbepartnerschaften, weil dadurch neue Nutzergruppen, wie Familien oder junge Reisende angesprochen werden. Denn Ziel ist es, bis 2020 einen Großteil der potenziellen Nutzergruppe, nämlich Studenten, erreicht zu haben.

8 SWOT-ANALYSE

	Stärken	Schwächen
Chancen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zunehmende Wichtigkeit der Nachhaltigkeit in der Gesellschaft 2. Zusätzlicher Stauraum bei schlechtem Wohnungsmarkt 3. Zusätzlich angebotener Service für Koffergrößen, Gewichte und weitere wichtige Informationen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Netzwerkaufbau zu Beginn schwierig, da ohne Netzwerk das Geschäftsmodell nicht funktioniert 2. Misstrauen der Nutzer untereinander 3. Erfahrung nötig, um zu expandieren
Risiken	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nicht möglich die Preise zu beeinflussen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Haftung bei Schäden 2. Entscheidung zum Neukauf eines Koffers, oder leihen eines Koffers bei Freunden oder Verwandten 3. Leichte Imitierbarkeit des Modells

Eine ganz klare Chance der GAMA GmbH. ist der Nachhaltigkeitsaspekt. Fakt ist, dass durch das Mieten der Koffer weniger Exemplare gekauft werden, woraus sich schließen lässt, dass weniger Koffer produziert werden. Viele Koffer bestehen aus Polyester, weil diese sog. „Chemiefaser“ stabil und trotzdem leicht ist. Laut dem Umweltbundesamt verbraucht die Produktion solcher Chemiefasern nicht-erneuerbare Ressourcen und verursacht zudem viel Abwasser. Dieses Abwasser ist dann von Chemikalien, die durch die Produktion entstehen, belastet. Außerdem gewinnt ein gesundes Umweltbewusstsein in der Gesellschaft zunehmend an Stellenwert.

Als zweite Chance, passend zur aktuellen Wohnungsmarktdiskussion, schafft die Nutzung von GAMA Stauraum in der kleinen Wohnung. Als Vermieter hat man den Koffer nicht unnötig rumstehen und als Mieter muss man sich keinen eigenen Koffer kaufen. Der gekaufte Koffer raubt wiederum auch Stauraum. Für die Nutzer ergibt sich somit eine Win-Win-Situation: Zusätzlicher Stauraum in der zu kleinen Wohnung und nebenbei ein kleiner Zusatzverdienst. Oder Einsparung der hohen Anschaffungskosten eines Koffers und sinnvolle Nutzung des dadurch gewonnen Stauraums.

Die größte Stärke für GAMA ist die zusätzliche Kofferempfehlung. GAMA hebt sich dadurch weiter vom Konkurrenten „koffermieten.de“ oder ERENTO ab. Kofferempfehlung bedeutet, dass GAMA eine Hilfestellung hinsichtlich der benötigten Koffermaße anbietet. Dazu

gehört u. a. die erlaubte Koffergröße mit zugehörigem Gewicht die von unterschiedlichen Reiseunternehmen vorgegeben sind. Außerdem wird das Wetter für den Zeitraum, die Dauer, die Art der Reise, sowie das Geschlecht des Mieters bei der Kofferempfehlung berücksichtigt. Wenn man den Koffer langfristig vor der Reise mieten möchte, liegt keine aktuelle Wetterprognose vor. Folgend wird ein Mittelwert der letzten fünf Jahre des Zeitraums, abhängig vom Reiseziel ermittelt. Die Wetterdaten werden dabei von einem externen Anbieter erhoben. Dieser Wert dient als Anhaltspunkt. Ein ähnliches Prinzip erfolgt, wenn man noch nicht weiß mit welchem Reiseunternehmen man verreisen möchte. Schließlich kann man seine Präferenzen angeben und diese werden dann mit den Flugzeiten für das Reiseziel abgeglichen. Somit schafft GAMA einen deutlichen Mehrwert.

Eine Schwäche des Businessmodels ist der notwendige Netzwerkaufbau. Dieses Problem besteht jedoch lediglich beim Markteintritt. Ohne ein großes Netzwerk ist es schwierig, dass das Konzept von GAMA aufgeht. Durch eine geringen Nutzerzahl können nicht alle Nutzer zufrieden gestellt werden, wodurch für diese kein klarer Mehrwert entsteht. Das zieht weitere negative Folgen mit sich. Da man aber zu Beginn mit einer sehr kleinen Nutzerzahl rechnen muss, wird GAMA sehr früh gezieltes Online Marketing betreiben müssen. Dadurch sollen rasch gezielt potenzielle Nutzer auf das Geschäftsmodell aufmerksam gemacht und überzeugt werden. Für

das erste Jahr rechnet man mit ca. 2000 Nutzern. Die Planung zur Vermarktung ist in „4. Marketing & Vertrieb“ nachzulesen.

Eine weitere Schwäche ist das Misstrauen sowohl von Seiten der Anbieter als auch der Mieter. Sowohl die Anbieter- als auch Nachfragerseite muss Bedenken haben, einen beschädigten Koffer zu erhalten. Dieses Problem wird durch Rezensionen und zusätzliche Versicherung gelöst. Anbieter als auch Mieter sollen Rezensionen über deren Erfahrung mit dem Koffertausch der jeweiligen Person verfassen. Diese Rezensionen sind dann von anderen Nutzern lesbar.

Die dritte Schwäche des Startups und zugleich Risiko des Marktes sind die Haftungsprobleme. Bei einer Beschädigung des Koffers ist es äußerst schwierig nach zu vollziehen, wie der Schaden entstand und besonders wer der Verantwortliche für den Schaden ist. Auch dafür hat sich die GAMA GmbH. eine Lösung überlegt. Für Beschädigungen, die durch den Flug oder durch das Personal am Flughafen oder Bahnhof entstanden sind, haftet die verantwortliche Reisegesellschaft bzw. Reiseunternehmen. Hierbei gelten die Bestimmungen der jeweiligen Reisegesellschaft. Geht nun ein Rucksack durch einen Mieter kaputt, weil der Koffer schon oft genutzt wurde, muss erst mal der Mieter dafür aufkommen. Um Moral Hazard zu vermeiden, möchte man nicht mit zusätzlichen Versicherungen zusammenarbeiten. Deshalb muss der Mieter des Koffers beim Vertragsschluss über die Kreditkarte eine Kautions hinterlegen. Diese

Kautions muss dem aktuellen Zeitwert des Koffers entsprechen. Diesen legt der Vermieter des Koffers fest. Um dabei aber Diebstahl zu vermeiden, muss man auf seinem eigenen Profil die Nummer seines Personalausweises angeben. Somit kann im Worst-Case mit Hilfe der Polizei der Dieb einfach ermittelt werden. Ein weiteres Marktrisiko für GAMA ist, dass es für das Unternehmen nicht möglich ist, die Preise für den Kofferverleih zu beeinflussen. GAMA bietet hier einen zusätzlichen Service an, der berechnet anhand verschiedener Informationen, welcher Tagespreis der Vermieter für den Koffer verlangen kann. Man geht in der Kalkulation von einem durchschnittlichen Tagespreis von 3€ pro vermieteten Koffer aus. Diesen Preis hat man „koffermieten.de“ angenommen. Jedoch kann es passieren, dass Anbieter einen zu hohen Preis für den Koffer pro Tag verlangen, weshalb potenzielle Mieter dann zur Konkurrenz gehen. Dem muss entgegnet werden, dass die Koffer bei ERENTO mit einem deutlich höheren Tagespreis angesetzt sind, weil auf dieser Plattform keine Expertise speziell für Koffer vorhanden ist. Eine geringfügig höhere Zahlungsbereitschaft zur Konkurrenz seitens der Mieter könnte aber durch die Kofferempfehlung und andere zusätzliche Services vorhanden sein. Tritt das gegenteilige Szenario ein, nämlich dass die Koffer bei GAMA für einen sehr geringen Tagespreis vermietet werden, führt es dazu, dass GAMA mehr „Vertragsschlüsse“ braucht, um den erwarteten Umsatz zu erwirtschaften und den BEP im geplanten Zeitraum erreicht. Dafür

wären wiederum mehr Nutzer auf der Plattform notwendig. Eine Möglichkeit, um den Preis zu beeinflussen wäre z.B. einem Anbieter bei der Inserierung seines Angebotes den Tagespreis vorzuschlagen, was andere Anbieter für einen ähnlichen Koffer verlangen. Oder auch vorzuschlagen, was kofferieten.de für gleiches Modell pro Tag verlangt.

Ein weiteres Risiko am Markt für GAMA ist, die Entscheidung zum Neukauf eines Koffers. Hierfür gilt, Menschen auf den Nachhaltigkeitsaspekt zu sensibilisieren und auf den zusätzlichen Stauraum aufmerksam zu machen. Außerdem bringt der preisliche Aspekt, die optimale Auslastung der Koffer sowie der zusätzliche Service vom GAMA, positive Nebeneffekte mit sich. Zusätzlich werden auf der Website von GAMA alle Aspekte zur Nachhaltigkeit speziell auf Koffer genauer erläutert.

Um in Zukunft in externen Märkten Fuß zu fassen ist es notwendig, dass GAMA vorerst Erfahrung im deutschen Markt sammelt. Die Erfahrung ist notwendig, weil durch falsche Entscheidungen, die aufgrund mangelnder Erfahrung passieren können, bei der

Expansion fatale Folgen für GAMA entstehen können. Gute und fundierte Erfahrungen sind lediglich über neue Herausforderungen und neue Problemstellungen sammelbar. Um dahingehend Expertise im deutschen Markt zu erlangen werden ca. 10 Jahre einkalkuliert. In diesem Zeitraum sollten ausreichend und unterschiedlichste Problemstellungen aufgetreten sein, um in externe Märkte zu expandieren. Die Expansion bringt jedoch auch, durch das bis jetzt wenig verbreitete Geschäftsmodell eine klare Chance mit sich.

Dem ist jedoch zu entgegen, dass die Geschäftsidee leicht imitierbar ist, wodurch sowohl der deutsche als auch jeglicher externe Markt ein gewisses Risiko durch potenzielle Wettbewerber mit sich zieht. Diesem Risiko wirkt GAMA entgegen, indem man einzigartige Services anbietet. Diese Services könnte man z.B. mit Hilfe von besonderen Partnerschaften (z.B. der Allianz) günstig und vor allem up-to-date anbieten.

9 FINANZPLANUNG UND FINANZIERUNG

Im Folgenden werden die Planung der Finanzen, sowie alle wichtigen Finanzaspekte aufgeschlüsselt. Die genauen Berechnungen, verarbeitete Zahlen und komplette Aufstellungen sind im Anhang ersichtlich. Die folgenden Werte sind konservativ und unter der Wahrung von Vorsicht berechnet worden.

Da das Konzept von GAMA ein Netzwerk benötigt, das zunächst kontinuierlich aufgebaut werden muss, ist in den ersten Jahren mit einem Verlust zu rechnen. Der Breakeven-Point befindet sich im fünften Jahr. Es ergibt sich ein ROI von 1,0 auf 10 Jahre.

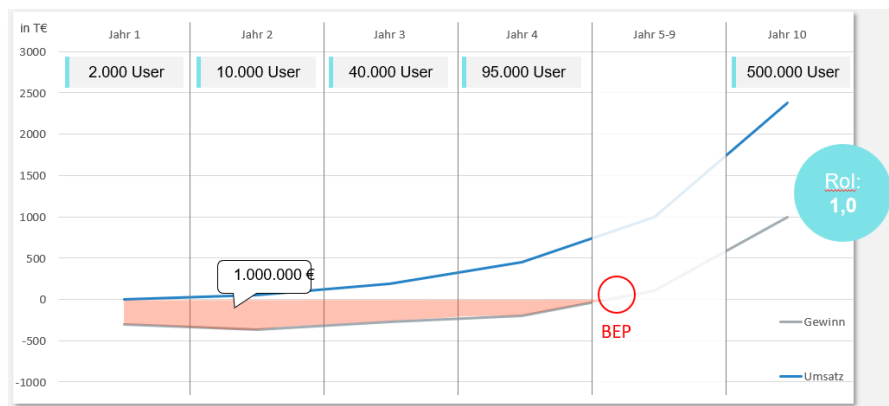


Abbildung 5 Finanzplanung

// Umsatzprognose

Wie im Abschnitt Produkt & Dienstleistung schon erwähnt, generiert GAMA sowohl Provisions- als auch Werbeeinnahmen.

Provisionseinnahmen

Die Provisionseinnahmen werden durch das Aufschlagen eines Provisionssatzes auf den Angebotspreis generiert. Der Aufschlag beträgt 10% vom Angebotspreis und wird vom Mieter getragen.

Die Provisionseinnahmen berechnen sich wie folgt:

$$\text{Provisionseinnahmen} = \text{jährliche Nutzeranzahl} * \text{Ø-Urlaubstage} * \text{Ø-Angebotspreis} * \text{Provisionssatz}$$

Unter Berücksichtigung der steigenden Nutzer-/Transaktionszahlen ergeben sich für GAMA die folgenden Provisionseinnahmen.

Tabelle 1 Provisionseinnahmen zu Nutzer

Jahr	Nutzer	Provisionseinnahmen
1	2000	9.000 €
2	10000	45.000 €
3	40000	180.000 €
4	95000	427.500 €
...
10	500.000	2.250.000 €

Ziel ist es die Nutzer und somit die Transaktionen kontinuierlich zu steigern. So rechnet GAMA mit einer Nutzeranzahl von 95.000 im vierten Jahr.

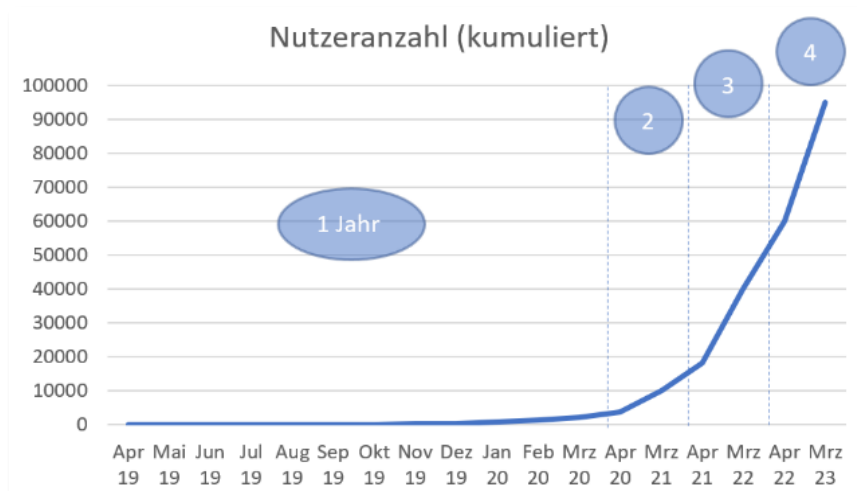


Abbildung 6 Nutzeranzahl

Werbeeinnahmen

Die Werbeeinnahmen generiert GAMA durch das Schalten von Werbung. Zur Berechnung der antizipierten Werbeeinnahmen wird ein fixer Wert pro Transaktion angenommen. Da Werbung aufgrund des Netzwerkeffekts an Wert zu nimmt, ist die folgende Berechnung eine konservative Schätzung.

Die CPM (Cost per Mille) für die STANDARD-Werbeanzeige beträgt 10€. Die Werbeeinnahmen pro Transaktion/Nutzer betragen 0,25€. Sie ergeben sich wie folgt:

Werbeeinnahmen pro Transaktion = kumulierte Anzahl Klicks pro Transaktion (25) * CPM (10) /1000 = 0,25€

Ziel ist es die Nutzerzahlen kontinuierlich zu erhöhen, um die Einnahmen für die nächsten 10 Jahre zu maximieren. Die folgende Tabelle dient als Übersicht für die Provisions- und Werbeeinnahmen in Abhängigkeit von der Nutzerzahl der nächsten 10 Jahre.

Tabelle 2 Gesamteinnahmen zu Nutzer

Jahr	Nutzer	Provisionseinnahmen	Werbeeinnahmen	Gesamteinnahmen
1	2000	9.000 €	500 €	9.500 €
2	10000	45.000 €	2.500 €	47.500 €
3	40000	180.000 €	10.000 €	190.000 €
4	95000	427.500 €	23.750 €	451.250 €
...
10	500.000	2.250.000 €	125.000 €	2.375.000 €

// Kostenaufstellung

Die Kosten bei GAMA lassen sich abgesehen von den Einmalkosten zu Beginn in 3 Kategorien aufteilen: Werbekosten, IT-Kosten und Personalkosten. Diese werden im Folgenden für die ersten vier Jahre als Übersicht dargestellt.

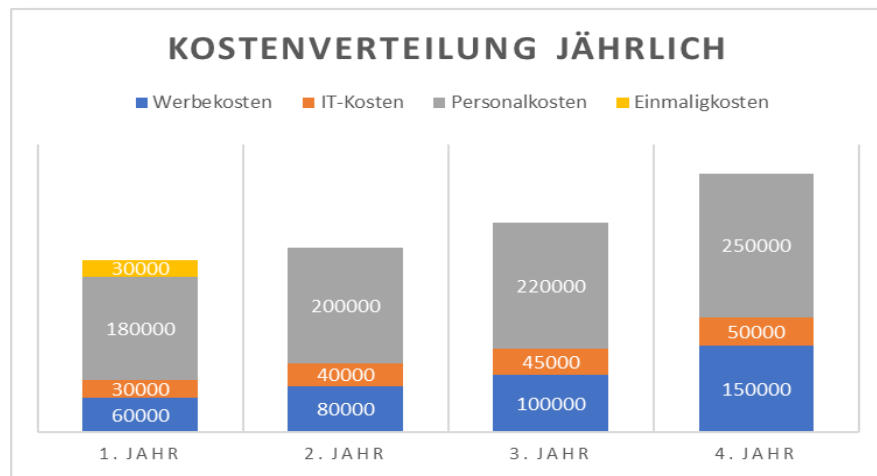


Abbildung 8 Kostenverteilung jährlich

Um die Verteilung der Kosten im ersten Jahr genauer analysieren zu können, zeigt Abbildung 8 die Kostenplanung in Abstimmung auf den Realisierungsfahrplan als Monats-Basis.

Einmalkosten

Die Einmalkosten betragen insgesamt 30.000€ und setzen sich zusammen aus den Notargebühren und der Gewerbeanmeldung im

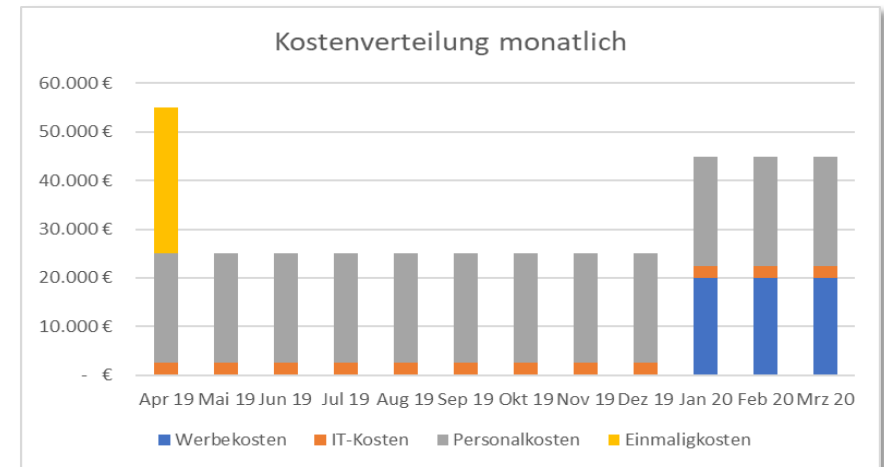


Abbildung 7 Kostenverteilung monatlich

Wert von 1.000€, der Erstellung von AGBs für 4.000€, sowie den Kosten von 25.000€ für die Gründung einer GmbH.

Werbekosten

Die Werbekosten betreffen im 1. Jahr nur die 3 Monate, da erst nach dem Launch gestartet werden kann. Für das erste Jahr stehen 60.000€ an Werbebudget zu Verfügung. Dieses Werbebudget auf 3 Monate aufgeteilt führt zu einem monatlichen Werbebudget von 20.000€ im ersten Jahr. Ziel ist es die Werbekampagne zu Beginn (die ersten 3 Monate) aggressiv zu führen und anschließend von einem normalen Niveau progressiv zu steigern. Die Werbekosten lassen sich in vier Kategorien unterteilen:

- Social Media Advertising (Facebook & Instagram)
- Search Engine Advertising (Google Ads)
- Offline Marketing (Sneep e.V.)

Nach dem überproportionalen 3-Monats Start der Werbekampagne stehen für die folgenden Jahre 80.000€, 100.000€ und 150.000€ zu Verfügung. Dieses Budget auf 12 Monate aufgeteilt führt zu einem monatlichen Werbebudget von 6.666€, 8.333€ und 12.500€.

IT-Kosten

Die IT-Kosten im ersten Jahr betragen 30.000€. Das führt zu einem monatlichen Budget von 2.500€, das sich wie folgt zusammensetzt:

Datenbank & Speicherung	1.200 €
Co-Working space	500 €
Laptop-Leasing	400 €
Handy-Leasing	250 €
Büroartikel	120 €
Website	30 €
Gesamt	2.500 €

Tabelle 3 IT-Kosten

In den folgenden Jahren wird mit einer Kostensteigerung aufgrund erhöhter Komplexität gerechnet.

Personalkosten

Tabelle 4 Personalkosten

Basisgehalt	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	10. Jahr
Personen	5	5	5	5	5
Arbeitszeit in W./Std.	35	35	35	35	35
Stundenlohn	12,61 €	14,01 €	15,41 €	17,51 €	35,01 €
Bruttogehalt p.P	1.765 €	1.961 €	2.157 €	2.451 €	4.902 €
Personalkosten p.P	3.001 €	3.334 €	3.667 €	4.167 €	8.333 €
Monate	12	12	12	12	12
Gesamt	180.000 €	200.000 €	220.000 €	250.000 €	500.000 €

Für die Personalkosten hat sich GAMA für ein Basisgehalt + Erfolgsprämien Konzept entschieden. Die Erfolgsprämie entsteht am Ende des Jahres, wenn die Umsatz- bzw. Gewinnplanung übertroffen wird und beträgt 50% des Außerplanmäßigen Erfolgs (aufgeteilt in 10% p. P.). Dies soll als zusätzliche Motivation dienen die planmäßigen Umsätze und die daraus resultierenden Gewinne zu übertreffen. Das Basisbruttogehalt beträgt im ersten Jahr 1765€ p. P. bei einer Wochenarbeitszeit von 35 Stunden.

Die Personalkosten p. P. setzen sich aus direkten und indirekten Faktoren zusammen. Zu den direkten Faktoren gehören monatliche Abzüge für die Rentenversicherung, Krankenversicherung, Arbeitslosenversicherung, Pflegeversicherung, Umlagen zur Entgeltfortzahlung, sowie Insolvenz- und Urlaubsgeld.

Indirekte Faktoren wie Ausstattung des Arbeitsplatzes mit Büromöbeln, Computer und Telefon werden von der IT-Kostenstelle abgedeckt. Die gesamten Faktoren lassen sich durch einen Faktor von 1,7 des Bruttogehalts sehr genau abschätzen. So entstehen für das erste Jahr Personalkosten p. P. von ca. 3000€. Die gesamten Personalkosten belaufen sich auf ca. 180.000€ im 1. Jahr, 200.000€ im 2. Jahr, 220.000€ im 3. und 250.000€ im 4. Jahr. Ein grober Ausblick des Basisgehalts im 10. Jahr zeigt ein Bruttogehalt p. P. von ca. 4900€. ¹¹

// Liquiditätsplanung

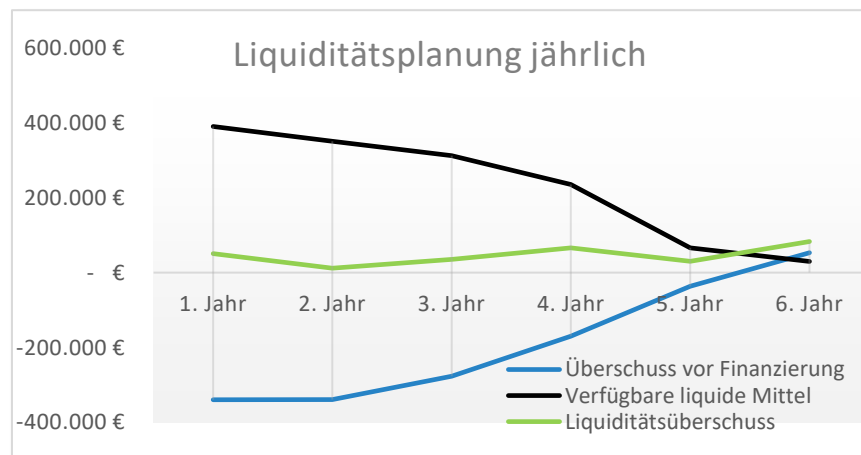


Abbildung 10 Liquiditätsplanung jährlich

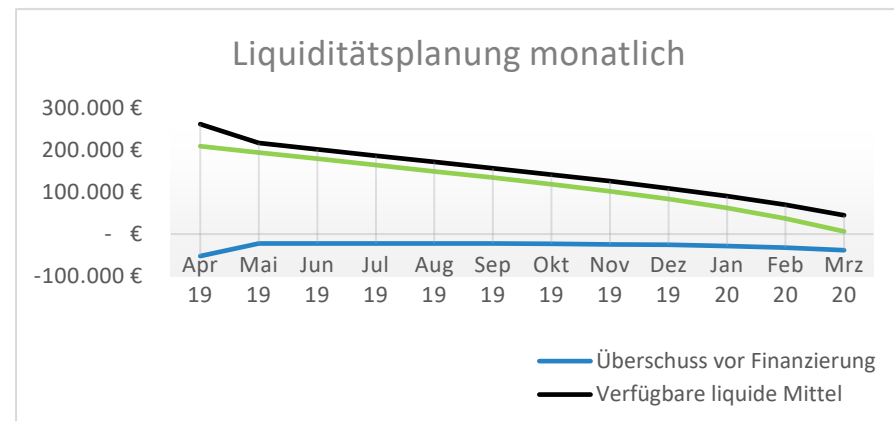


Abbildung 9 Liquiditätsplanung monatlich

Die jährliche Liquiditätsplanung zeigt, dass die verfügbaren liquiden Mittel zwar von Jahr zu Jahr sinken, jedoch stets ein Liquiditätsüberschuss besteht. Nach dem sechsten Jahr würde weiterhin ein Liquiditätsüberschuss bestehen, da der Überschuss vor Finanzierung stetig steigt.

Die Liquiditätsplanung auf monatlicher Basis zeigt den detaillierten Fall des Liquiditätsüberschusses auf das Jahr verteilt. Dieser fallende Liquiditätsüberschuss liegt an der Finanzierungsrunde jeweils zu Beginn des Jahres. Somit würde am zeitlichen Ende der Grafik der Liquiditätsüberschuss durch die 2. Finanzierungsrunde aufgefangen werden. Die genaue Auflistung der liquiden Mittel befindet sich im Anhang.

¹¹ Agentur Junges Herz, 2019

// Planbilanz

Tabelle 5 Planbilanz

Plan-Bilanz	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6	Jahr 7	Jahr 8	Jahr 9	Jahr 10
Aktiva										
Anlagevermögen (AV)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Immaterielle Vermögenswerte	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Sachanlagen	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Finanzanlagen	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Umlaufvermögen (UV)	1.100 €	303.151 €	671.772 €	989.441 €	1.139.789 €	1.249.082 €	1.371.994 €	1.466.086 €	1.510.053 €	1.518.331 €
Vorräte	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Kassenbestand	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Bundesbankguthaben	1.100 €	303.151 €	671.772 €	989.441 €	1.139.789 €	1.249.082 €	1.371.994 €	1.466.086 €	1.510.053 €	1.518.331 €
Guthaben bei Kreditinstituten	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Rechnungsabgrenzungsposten	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Summe Aktiva	1.100 €	303.151 €	671.772 €	989.441 €	1.139.789 €	1.249.082 €	1.371.994 €	1.466.086 €	1.510.053 €	1.518.331 €
Passiva	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6	Jahr 7	Jahr 8	Jahr 9	Jahr 10
Eigenkapital (EK)	700 €	301.151 €	663.772 €	970.441 €	1.103.789 €	1.193.082 €	1.297.994 €	1.378.086 €	1.414.053 €	1.418.331 €
Gezeichnetes Kapital	340.000 €	640.000 €	940.000 €	1.140.000 €	1.140.000 €	1.140.000 €	1.140.000 €	1.140.000 €	1.140.000 €	1.140.000 €
Kapitalrücklagen	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Gewinnrücklagen	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Gewinnvortrag/Verlustvortrag	0 €	-339.300 €	-678.148 €	-954.377 €	-1.123.935 €	-1.160.146 €	-1.107.064 €	-949.069 €	-710.984 €	-436.930 €
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	-339.300 €	-338.849 €	-276.228 €	-169.559 €	-36.211 €	53.082 €	157.994 €	238.086 €	274.053 €	278.331 €
Rückstellungen	400 €	2.000 €	8.000 €	19.000 €	36.000 €	56.000 €	74.000 €	88.000 €	96.000 €	100.000 €
Verbindlichkeiten	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Rechnungsabgrenzungsposten	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Summe Passiva	1.100 €	303.151 €	671.772 €	989.441 €	1.139.789 €	1.249.082 €	1.371.994 €	1.466.086 €	1.510.053 €	1.518.331 €

// Kapitalbedarf

Da GAMA erst nach Aufbau eines Netzwerkes Gewinne erzielen kann, sind für die ersten vier Jahre Investitionen nötig. Das hierfür nötige Kapital setzt sich zusammen aus vier Finanzierungsrunden zu je 200.000 €, 300.000€, 300.000€ und 200.000€, einem Gründerstipendium im Wert von 90.000€, sowie Eigenkapital der Gründer von insgesamt 50.000€.

EXIST-Gründerstipendium

„Das EXIST-Gründerstipendium unterstützt Studierende, Absolventinnen und Absolventen sowie Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler aus Hochschulen und außeruniversitären Forschungseinrichtungen, die ihre Gründungsidee realisieren und in einen Businessplan umsetzen möchten.“¹²

Die einmalige Förderung beträgt insgesamt 90.000€, bestehend aus 60.000€ personelle Unterstützung, sowie 30.000€ für Sachausgaben. Zudem, wenn nötig, ein Coaching von bis zu 5000€.

Finanzierungsrunden

Um den Verlust bis zum Break-Even Point im 5. Jahr, sowie eine einwandfreie Liquidität zu gewährleisten, werden vier Finanzierungsrunden benötigt. Die erste Finanzierungsrunde zu Beginn des ersten Jahres beträgt 200.000€ und fällt im Vergleich zu der zweiten Finanzierungsrunde von 300.000€ kleiner aus, da im ersten Jahr das EXIST-Gründerstipendium als Unterstützung dient. Im dritten Jahr wird eine weitere Finanzierungsrunde im Wert von 300.000€ benötigt. Eine letzte Finanzierungsrunde wird im Wert von 200.000€ benötigt, um die Folgejahre vier und fünf zu finanzieren.

Eigenkapital

Zusätzlich besitzt GAMA ein Eigenkapital der Gründer von insgesamt 50.000€, aufgeteilt in 10.000€ pro Gründer. Ebenso konnte mit der Sparkasse ein Kreditrahmen von 50.000€ ausgehandelt werden, um Engpässe in der Liquidität im Notfall ausgleichen zu können.

¹² Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, 2019

10 UNTERNEHMERTEAM

Das Gründerteam besteht aus insgesamt 5 Personen. Marvin Dörr ist der CEO der GAMA GmbH. Durch sein selbstbewusstes Auftreten und die positive Ausstrahlung ist er genau der richtige Geschäftsführer für ein junges, dynamisches zukunftsorientiertes und nachhaltiges Unternehmen wie GAMA.



Abbildung 11
Marvin Dörr

Das nötige Know-How zur erfolgreichen Geschäftsführung bringt er durch sein Studium der Wirtschaftswissenschaften mit. Im Schwerpunkt BWL werden alle Inhalte zur Unternehmensführung fundiert behandelt.



Abbildung 12
Alexander Frankow

Chief Technology Officer ist Alexander Frankow. Er ist für technische Neuerungen verantwortlich und löst technische Probleme. Durch sein Studium der Wirtschaftswissenschaften mit Schwerpunkt Wirtschaftsinformatik bringt

er den nötigen technischen Hintergrund mit, um derartige Problemstellungen schnell und gründlich zu lösen.

Franziska Huber ist die CCO der GAMA GmbH. Sie studiert Wirtschaftswissenschaften mit Wirtschaftsinformatik und hat bei der GfK im technischen Kundensupport gearbeitet.



Abbildung 14
Franziska Huber

Chief Marketing Officer ist

Florian El-Helou. Er studiert Wirtschaftswissenschaften

mit Schwerpunkt Marketing. Aus diesem Grund bringt er das nötige Wissen und Methoden, die zur erfolgreichen Vermarktung beitragen, mit.



Abbildung 13
Florian El-Helou

Das fünfte Gründungsmitglied ist

Andreas Lutz. Als studierter Wirtschaftsingenieur kann er äußerst gut mit Zahlen umgehen und erkennt komplexe Zusammenhänge. Außerdem kann er durch sein technisches Hintergrundwissen sämtliche Kosten fundiert kalkulieren. Somit ist er zum CFO ernannt worden.



Abbildung 15
Andreas Lutz

11 ANHANG

Liquiditätsplanung monatlich

Liquiditätsplanung (monatlich)	Apr 19	Mai 19	Jun 19	Jul 19	Aug 19	Sep 19	Okt 19	Nov 19	Dez 19	Jan 20	Feb 20	Mrz 20
Summe Einzahlungen	- €	- €	- €	- €	- €	- €	200 €	500 €	800 €	1.500 €	2.500 €	4.000 €
Summe Auszahlungen	52.500 €	22.500 €	22.500 €	22.500 €	22.500 €	22.500 €	22.500 €	22.500 €	22.500 €	22.500 €	22.500 €	22.500 €
Summe Steuern (Auszahlungen)	- €	- €	- €	- €	- €	- €	999 €	2.498 €	3.997 €	7.494 €	12.490 €	19.984 €
Überschuss vor Finanzierung	- 52.500 €	- 22.500 €	- 22.500 €	- 22.500 €	- 22.500 €	- 22.500 €	- 23.299 €	- 24.498 €	- 25.697 €	- 28.494 €	- 32.490 €	- 38.484 €
Exist-Gründerstipendium	7.500 €	7.500 €	7.500 €	7.500 €	7.500 €	7.500 €	7.500 €	7.500 €	7.500 €	7.500 €	7.500 €	7.500 €
1. Finanzierung	200.000 €											
Eigenkapital	50.000 €											
Kreditrahmen	4.166 €	4.166 €	4.166 €	4.166 €	4.166 €	4.166 €	4.166 €	4.166 €	4.166 €	4.166 €	4.166 €	4.166 €
Liquiditätsveränderung		205.000 €	190.000 €	175.000 €	160.000 €	145.000 €	130.000 €	114.201 €	97.203 €	79.006 €	58.012 €	33.021 €
Verfügbare liquide Mittel	261.666 €	216.666 €	201.666 €	186.666 €	171.666 €	156.666 €	141.666 €	125.867 €	108.869 €	90.672 €	69.678 €	44.687 €
Liquiditätsüberschuss	209.166 €	194.166 €	179.166 €	164.166 €	149.166 €	134.166 €	118.367 €	101.369 €	83.172 €	62.178 €	37.187 €	6.203 €

Liquiditätsplanung jährlich

Liquiditätsplanung (jährlich)	1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr	4. Jahr	5. Jahr	6. Jahr
Summe Einzahlungen	9.500 €	47.500 €	190.000 €	451.250 €	855.000 €	1.330.000 €
Summe Auszahlungen	301.337 €	326.540 €	390.781 €	510.327 €	674.305 €	883.817 €
Summe Steuern (Auszahlungen)	47.463 €	59.809 €	75.447 €	110.481 €	216.906 €	393.101 €
Überschuss vor Finanzierung	- 339.300 €	- 338.849 €	- 276.228 €	- 169.559 €	- 36.211 €	53.082 €
Exist-Gründerstipendium	90.000 €					
Finanzgeber	200.000 €	300.000 €	300.000 €	200.000 €		
Eigenkapital	50.000 €					
Kreditrahmen	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €
Liquiditätsveränderung aus Vorjahr		700 €	- 38.148 €	- 14.377 €	16.065 €	- 20.146 €
Verfügbare liquide Mittel	390.000 €	350.700 €	311.852 €	235.623 €	66.065 €	29.854 €
Liquiditätsüberschuss	50.700 €	11.852 €	35.623 €	66.065 €	29.854 €	82.936 €

GuV

GUV	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6	Jahr 7	Jahr 8	Jahr 9	Jahr 10
Umsatzerlöse										
Provisionseinnahmen	9.000 €	45.000 €	180.000 €	427.500 €	810.000 €	1.260.000 €	1.665.000 €	1.980.000 €	2.160.000 €	2.250.000 €
Werbeeinnahmen	500 €	2.500 €	10.000 €	23.750 €	45.000 €	70.000 €	92.500 €	110.000 €	120.000 €	125.000 €
Summe	9.500 €	47.500 €	190.000 €	451.250 €	855.000 €	1.330.000 €	1.757.500 €	2.090.000 €	2.280.000 €	2.375.000 €
Aufwendungen										
Einmaligkosten	30.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
Werbekosten	60.000 €	80.000 €	100.000 €	150.000 €	200.000 €	240.000 €	260.000 €	280.000 €	290.000 €	300.000 €
IT-Kosten	30.000 €	40.000 €	45.000 €	50.000 €	80.000 €	120.000 €	150.000 €	170.000 €	180.000 €	200.000 €
Personalkosten	180.000 €	200.000 €	220.000 €	250.000 €	280.000 €	350.000 €	400.000 €	440.000 €	480.000 €	500.000 €
Paypal-Gebühren	937 €	4.540 €	17.781 €	41.327 €	78.305 €	117.817 €	155.687 €	185.141 €	201.972 €	210.388 €
Rückstellungen	400	2000	8000	19000	36000	56000	74000	88000	96000	100000
Summe	301.337 €	326.540 €	390.781 €	510.327 €	674.305 €	883.817 €	1.039.687 €	1.163.141 €	1.247.972 €	1.310.388 €
EBIT	-291.837 €	-279.040 €	-200.781 €	-59.077 €	180.696 €	446.183 €	717.813 €	926.859 €	1.032.028 €	1.064.613 €
Zinsen und ähnliche Aufw. (Ann.:ExistGründ 0%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit	-291.837 €	-279.040 €	-200.781 €	-59.077 €	180.696 €	446.183 €	717.813 €	926.859 €	1.032.028 €	1.064.613 €
Außerordentliches Ergebnis	-291.837 €	-279.040 €	-200.781 €	-59.077 €	180.696 €	446.183 €	717.813 €	926.859 €	1.032.028 €	1.064.613 €
Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	45.658 €	50.784 €	39.347 €	24.744 €	54.456 €	140.401 €	225.894 €	291.673 €	324.775 €	335.032 €
Sonstige Steuern (Umsatzsteuer)	1.805 €	9.025 €	36.100 €	85.738 €	162.450 €	252.700 €	333.925 €	397.100 €	433.200 €	451.250 €
Jahresüberschuss/-fehlbetrag	-339.299,57 €	-338.848,92 €	-276.228,18 €	-169.558,55 €	-36.210,75 €	53.082,20 €	157.994,49 €	238.085,70 €	274.053,17 €	278.330,90 €

PayPal Gebühren

Paypal-Gebühr (monatliches Transaktionsvolumen)	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6	Jahr 7	Jahr 8	Jahr 9	Jahr 10
variable Gebühr										
Transaktionsvolumen in € pro Jahr	9.500 €	47.500 €	190.000 €	451.250 €	855.000 €	1.330.000 €	1.757.500 €	2.090.000 €	2.280.000 €	2.375.000 €
Transaktionsvolumen in € pro Monat	791,67 €	3.958,33 €	15.833,33 €	37.604,17 €	71.250,00 €	110.833,33 €	146.458,33 €	174.166,67 €	190.000,00 €	197.916,67 €
Gebührensatz	2,49%	2,19%	1,99%	1,79%	1,79%	1,49%	1,49%	1,49%	1,49%	1,49%
Variable Gebühr pro Jahr	236,55 €	1.040,25 €	3.781,00 €	8.077,38 €	15.304,50 €	19.817,00 €	26.186,75 €	31.141,00 €	33.972,00 €	35.387,50 €
fixe Gebühr	Festgebühr	0,35 €								
Transaktionsanzahl	2.000	10.000	40.000	95.000	180.000	280.000	370.000	440.000	480.000	500.000
Festgebühr pro Jahr	700,00 €	3.500,00 €	14.000,00 €	33.250,00 €	63.000,00 €	98.000,00 €	129.500,00 €	154.000,00 €	168.000,00 €	175.000,00 €
Paypal-Gebühr Gesamt	936,55 €	4.540,25 €	17.781,00 €	41.327,38 €	78.304,50 €	117.817,00 €	155.686,75 €	185.141,00 €	201.972,00 €	210.387,50 €

Rückstellungen

Rückstellungen bilden	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6	Jahr 7	Jahr 8	Jahr 9	Jahr 10
Nutzerzahlen	2.000	10.000	40.000	95.000	180.000	280.000	370.000	440.000	480.000	500.000
Verhältnis	0,4%	2,0%	8,0%	19,0%	36,0%	56,0%	74,0%	88,0%	96,0%	100,0%
Ausgewiesene Rückstellung in Bilanz	400	2000	8000	19000	36000	56000	74000	88000	96000	100000
einzustellen	400	1600	6000	11000	17000	20000	18000	14000	8000	4000

Steuern

Steuern vom Einkommen und vom Ertrag enthält:	Jahr 1	Jahr 2	Jahr 3	Jahr 4	Jahr 5	Jahr 6	Jahr 7	Jahr 8	Jahr 9	Jahr 10
Körperschaftsteuer	0 €	0 €	0 €	-8.862 €	27.104 €	66.927 €	107.672 €	139.029 €	154.804 €	159.692 €
Solidaritätszuschlag	0 €	0 €	0 €	-487 €	1.491 €	3.681 €	5.922 €	7.647 €	8.514 €	8.783 €
Gewerbesteuer	-45.658 €	-50.784 €	-39.347 €	-15.395 €	25.861 €	69.792 €	112.300 €	144.998 €	161.456 €	166.557 €
Berechnung Gewerbesteuer										
Gewinn aus Gewerbebetrieb	-291.837 €	-279.040 €	-200.781 €	-59.077 €	180.696 €	446.183 €	717.813 €	926.859 €	1.032.028 €	1.064.613 €
+ Hinzurechnungen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Kürzungen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
"= Gewerbeertrag vor Verlustabzug"	-291.837 €	-279.040 €	-200.781 €	-59.077 €	180.696 €	446.183 €	717.813 €	926.859 €	1.032.028 €	1.064.613 €
- Gewerbeverlust aus Vorjahren	0	-45.658 €	-50.784 €	-39.347 €	-15.395 €	0 €	0	0	0	0
= Gewerbeertrag (abgerundet auf volle 100 Euro)	-291.837 €	-324.600 €	-251.500 €	-98.400 €	165.300 €	446.100 €	717.800 €	926.800 €	1.032.000 €	1.064.600 €
- Freibetrag	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
"= Gewerbeertrag * Steuermesszahl"	-291.837 €	-324.600 €	-251.500 €	-98.400 €	165.300 €	446.100 €	717.800 €	926.800 €	1.032.000 €	1.064.600 €
= Steuermessbetrag x Hebesatz der Gemeinde (Hebesatz ermitteln!)	-45.658 €	-50.784 €	-39.347 €	-15.395 €	25.861 €	69.792 €	112.300 €	144.998 €	161.456 €	166.557 €
"= festzusetzende Gewerbesteuer"	-45.658 €	-50.784 €	-39.347 €	-15.395 €	25.861 €	69.792 €	112.300 €	144.998 €	161.456 €	166.557 €
- Gewerbesteuervorauszahlungen	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
"= Gewerbesteuerzahllast"	-45.658 €	-50.784 €	-39.347 €	-15.395 €	25.861 €	69.792 €	112.300 €	144.998 €	161.456 €	166.557 €
Berechnung Körperschaftsteuer										
Körperschaftsteuersatz	15,00 %	0 €	0 €	0 €	-8.862 €	27.104 €	66.927 €	107.672 €	139.029 €	159.692 €
Solidaritätssteuersatz	5,50 %	0 €	0 €	0 €	-487 €	1.491 €	3.681 €	5.922 €	7.647 €	8.783 €
Summe	0 €	0 €	0 €	-9.349 €	28.595 €	70.608 €	113.594 €	146.675 €	163.318 €	168.475 €

// Literaturverzeichnis

Agentur Junges Herz. (05. 31 2019). *Agentur Junges Herz*. Von <https://www.agentur-jungesherz.de/hr-glossar/personalkosten-berechnen-formel-vorgehen-methode/> abgerufen

Bundesministerium für Wirtschaft und Energie. (31. Mai 2019). *EXIST*. Von <https://www.exist.de/DE/Programm/Exist-Gruenderstipendium/inhalt.html> abgerufen

Köhler, A. Y. (31. Mai 2019). Von PWC: <https://www.pwc.de/de/pressemitteilungen/2018/share-economy-in-deutschland-waechst-weiter.html> abgerufen

Openstreetmap. (15. Mai 2019). Von <https://www.openstreetmap.de> abgerufen

Osterwalder , A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*.

Statista. (31. Mai 2019). Von Statista.com <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/419557/umfrage/anzahl-der-airbnb-unterkuenfte-in-deutschland/> abgerufen

Statista. (31. Mai 2019). Von Statista.com <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/324692/umfrage/carsharing-nutzer-in-deutschland/> abgerufen

Statista. (31. Mai 2019). Von Statista.com <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/257958/umfrage/umsatz-in-der-reisebranche-in-deutschland/> abgerufen

Statista. (31. Mai 2019). Von Statista.com <https://de.statista.com/themen/1342/reiseverhalten-der-deutschen/> abgerufen

Statista. (31. Mai 2019). Von Statista.com <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/77103/umfrage/tourismus-urlaubsreiseintensitaet-nach-altersgruppen-seit-1972/> abgerufen

Statista. (31. Mai 2019). *Statista*. Von Statista.com: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/943720/umfrage/umfrage-zur-nutzung-von-sharing-diensten-in-deutschland-nach-alter/> abgerufen

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1 Provisionseinnahmen zu Nutzer.....	23
Tabelle 2 Gesamteinnahmen zu Nutzer	24
Tabelle 3 IT-Kosten.....	26
Tabelle 4 Personalkosten.....	26
Tabelle 5 Planbilanz.....	28

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Umkreissuche	6
Abbildung 2 Kofferumsatz in Deutschland	11
Abbildung 3 Marktabgrenzung	12
Abbildung 4 Realisierungsfahrplan.....	16
Abbildung 5 Finanzplanung	23
Abbildung 6 Nutzeranzahl.....	24
Abbildung 7 Kostenverteilung monatlich.....	25
Abbildung 8 Kostenverteilung jährlich.....	25
Abbildung 10 Liquiditätsplanung monatlich.....	27
Abbildung 9 Liquiditätsplanung jährlich.....	27
Abbildung 11 Marvin Dörr	30
Abbildung 12 Alexander Frankow.....	30
Abbildung 13 Florian El-Helou.....	30
Abbildung 14 Franziska Huber	30
Abbildung 15 Andreas Lutz.....	30