



Businessplan
Stand: 01.07.2020

KONTAKTDATEN

Bastian Neu
Tel. 012347890
holzmanufaktur@unternehmerheld.de
www.unternehmerheld.de

Gründungsdatum

Juli 2021

Executive Summary

„Wir schaffen unseren Kunden ein neues Arbeitserlebnis indem wir ihnen maßgeschneiderte Büromöbel aus hochwertigem Holz fertigen.“

Gründer:

Ein kreativer Handwerker und ein IT-Unternehmer wollen zusammen die Unternehmung gründen. Bastian Neu ist Tischlermeister und gestaltet Holzmöbel. Dirk Sieb verfügt über langjährige Erfahrung in der Digitalisierung von Produktionsabläufen.

Zielkunden:

Unsere Zielkunden sind Menschen, die Wert auf Qualität, Stil, Individualität und Nachhaltigkeit legen. Dabei fokussieren wir uns in erster Linie auf Geschäftsinhaber, die ihre Geschäftsräume repräsentativ und außergewöhnlich für ihre Mitarbeiter und Kunden gestalten wollen.

Zudem sprechen wir gutverdienende Privatkunden an, die ihr Homeoffice individuell mit Holzmöbeln gestalten wollen.

Geschäftsidee:

Wir richten komplette Büros und Geschäftsräume mit 100% maßgeschneiderten Holzmöbeln ein. Mit Hilfe unserer eigenentwickelten Produktionssoftware leisten wir dies innerhalb von wenigen Wochen und zu einem weitaus günstigeren Preis als bei herkömmlichen Schreineren. Bei der Individualisierung müssen keine Kompromisse eingegangen werden.

Markt:

Der Markt für Möbel ist eine stark konjunkturabhängige Branche und verzeichnete in den letzten Jahren ein stetiges Wachstum von durchschnittlich 2,5%. Als besondere und unsere Geschäftsidee betreffende Branchentrends wurden Homeoffice, Green-Awareness und Individualisierung identifiziert.

Die Mitbewerber liefern entweder mit ähnlicher Qualität können dies allerdings nur in sehr geringen Mengen und mit langem Vorlauf leisten. Andere Mitbewerber können kostengünstiger und schneller produzieren. Allerdings verzichten sie dabei auf Individualisierungsmöglichkeiten.

Strategie:

Unser Strategie ist komplett individualisierbare Holzmöbel zu schaffen und unsere Kunden beim gesamten Kaufprozess wie von ihnen gewünscht zu begleiten. Die Geschäftskunden können somit ihren Aufwand bei der Beschaffung auf ein Minimum reduzieren.

Marketing:

Unsere Kunden gewinnen wir im ersten Schritt durch den Aufbau eines stationären Vertriebs in Form einer Holz-Werkstatt mit Showroom. In der Region Freiburg starten wir mit Marketingkampagnen in der Lokalpresse mit Presseartikeln. Zudem werden wir hochwertige Broschüren und Flyer in relevanten Veranstaltungen verteilen und Anzeigen in diversen Printmedien schalten. Daneben werden wir unseren Webauftritt mit Suchmaschinenwerbung begleiten.

Unternehmen:

Die Gesellschaft wird als GmbH von den beiden Inhabern gegründet, die beide zu Vollzeit im Unternehmen arbeiten.

Die Produktion wird von Beginn an von einem Tischler-Gesellen unterstützt. Der Verkauf wird von zwei Vertriebsmitarbeitern in Vollzeit begleitet. Bei der erwarteten Geschäftsausweitung werden weitere Tischler eingestellt.

Finanzen:

Der Umsatz ergibt sich aus individuellen Maßarbeiten und Projekten zur Einrichtung von Büros und Geschäftsräumen. Durch die Auslagerung der Produktion ist ein schnelles Wachstum realisierbar.

Die Kosten resultieren insbesondere aus Material- und Personalkosten und können somit am Umsatz angepasst werden.

Ab 2022 wird mit dem Break-Even gerechnet.

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Umsatz	220.487 €	775.815 €	988.625 €	1.186.000 €	1.383.375 €	1.580.750 €
Kosten	304.988 €	796.029 €	975.280 €	1.159.168 €	1.341.384 €	1.518.824 €
Ergebnis	-84.501 €	-20.214 €	13.345 €	26.832 €	41.991 €	61.926 €

Chancen & Risiken:

Die größten Chancen der Unternehmung sind der Homeoffice Trend, die Green Awareness sowie die Digitalisierung der Möbelbranche. Durch die Fokussierung auf langlebige und nachhaltige Rohstoffe, Stärkung des Online-Vertriebs sowie Produktanpassungen für Einzelbüros können diese Chancen genutzt werden.

Risiken ergeben sich aus der möglicherweise negativen Fachkräfteentwicklung. Dieser wird durch den frühzeitigen Aufbau einer attraktiven Unternehmenskultur sowie durch eigene Ausbildung begegnet. Die Kundenentwicklung zu mehr Mobilität erfordert zukünftig eine Anpassung des Produktsortiments.

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary

1. Gründer
2. Zielkunden
3. Geschäftsidee
4. Markt & Wettbewerb
5. Strategie
6. Marketing
7. Unternehmen
8. Finanzen
9. Chancen & Risiken
10. Meilensteine

1. Gründer

1.1 Gründer/-team

Die beiden Gründer Bastian Neu und Dirk Sieb sind seit ihrer gemeinsamen Schulzeit in der Mittelstufe befreundet. Seit Beginn seiner Tischlerausbildung hat Bastian Neu den Traum, seine eigenen Holzmöbel zu entwerfen und diese zu vertreiben. Unabhängig davon entwickelte sich in den letzten Jahren bei Dirk Sieb die Begeisterung für den technischen Aufbau von Software als Schnittstelle zwischen Produktion und Vertrieb. Diese beiden Ansätze werden nun in der Büro-Holzmanufaktur miteinander verbunden.

Bastian Neu ist 30 Jahre alt und der kreative Kopf hinter der Unternehmung. Er ist gelernter Tischlermeister und entwirft seit Jahren individuelle Holzmöbel in seiner Freizeit. Bereits in seiner Ausbildung fokussierte er sich auf den Möbelbau. Nach seiner Tischlerausbildung war er zunächst für vier Jahre bei der Holzmanufaktur Erhard GmbH als Geselle angestellt. In dieser Zeit absolvierte er eine Fortbildung als geprüfter Fertigungsplaner. Dann folgte seine Meisterausbildung, die er 2016 erfolgreich abschloss. Seitdem ist er als Tischlermeister in der Möbelmanufaktur Sundman in Freiburg im Breisgau angestellt.

Dirk Sieb ist 31 Jahre alt und schon seit seiner Jugend ist vor ihm kein PC und keine Software sicher. Er entschied sich nach dem Abitur seine technischen Kenntnisse mit einem Studium im Marketing zu erweitern, dass er 2017 mit einem Master an der Universität Münster abschloss. Danach stieg er in das Online Marketing Intelligence Team bei Udo Group ein. Hier war er zuletzt Teamleiter des Bereichs Tools und Infrastruktur. Seine Verantwortungen lagen in der Entwicklung von Online Marketing Expertentools und der Gestaltung der Digitalisierung des Online Marketing.

Beide Gründer wohnen in Freiburg im Breisgau. Sie befinden sich aktuell noch in Anstellung und bereiten die Gründung der Büro-Holzmanufaktur in ihrer Freizeit vor. Sie planen mit der Gründung ihre aktuellen Anstellungen zu beenden und Vollzeit in die Unternehmung einzusteigen.

1.2 Gründerprofile



Bastian Neu

Gründer &
Geschäftsführer

Gründungsmotivation

Ich liebe individuelle Möbel aus Holz. Als Tischler lege ich Wert auf höchste Qualität bei den Materialien und der Verarbeitung. Dies möchte ich meinen Kunden zur Verfügung stellen.

Qualifikation & Kompetenzen

Ich bin ausgebildeter Tischlermeister und in einer Möbelmanufaktur mit Spezialisierung auf gehobene Innenausstattung und Altbausanierungen angestellt. Dabei beschäftige ich mich aber auch mit klassischen Tischlerarbeiten. Durch meinen Beruf habe ich in den letzten Jahren meine Geschäftsidee für individuell gestaltete Büroausstattung entwickelt.



Dirk Sieb

Gründer &
Geschäftsführer

Gründungsmotivation

Seit meinem Studium träume ich vom Aufbau eines eigenen Unternehmens. Dafür habe ich nun endlich das passende nachhaltige Produkt hochwertiger Büroeinrichtung gefunden.

Qualifikation & Kompetenzen

Im meiner derzeitigen Anstellung beschäftige ich mich hauptsächlich mit der Digitalisierung des Marketings bei einem der größten Online-Versandhäuser Europas. Dabei begleite ich die technische Schnittstelle zwischen der Produktion und der Programmierung des Onlineshops. Mich fasziniert die technische Umsetzung von hoch komplexen Abläufen in effiziente Vertriebsprozesse.

Neben meinem technischen Wissen bringe ich ein breites Marketing-Know-How, dass ich in meinem BWL-Masterstudium mit Schwerpunkt internationales Marketing an der Westfälischen Wilhelms Universität Münster erworben habe.

1.3 Ziele

Wir wollen nachhaltige Büro- und Geschäftsausstattungen auf ein neues Niveau heben. Individualität, Qualität und Preis müssen sich nicht widersprechen. Vielmehr werden wir durch ein effizientes und digitalisiertes Verfahren traditionelle Tischlerhandarbeit mit effizienten Produktionsprozessen verbinden.

Zunächst werden wir unsere Softwareidee verwirklichen und parallel dazu das Produktionsnetzwerk etablieren. Als Vertriebsweg wird zunächst der stationäre Vertrieb in Form eines Showrooms aufgebaut. Parallel dazu wird die Website für den überregionalen Kundenkontakt aufgebaut. Zu einem späteren Zeitpunkt ist die Einrichtung eines Onlinekonfigurators vorgesehen, über den Kunden direkt ihre eigenen Möbel bei uns erstellen lassen können.

In den nächsten fünf Jahren werden wir uns als die Marke für nachhaltige Business-Möbel im deutschsprachigen Raum etabliert haben.

2. Zielkunden

2.1 Zielkunden

Unsere Zielkunden sind Menschen, die Wert auf Qualität, Stil, Individualität und Nachhaltigkeit legen.

Dabei werden in erster Linie Geschäftskunden angesprochen, die die Geschäftsräume für ihre Teams und ihre Kundschaft repräsentativ und außergewöhnlich gestalten wollen. Dazu zählen beispielsweise Steuerberater, Rechtsanwaltskanzleien, Architekten, Immobilienmakler und Notare.

Zudem werden als Geschäftskunden auch Unternehmen angesprochen, die ihren Mitarbeitern die Ausstattung ihres Homeoffice finanzieren möchten. Insofern sie dabei Wert auf Qualität legen und für ihre Mitarbeiter einen einheitlichen hohen Standard schaffen wollen.

Die Geschäftskunden verlangen nicht nur nach dem Endprodukt, sondern wünschen sich darüber hinaus ein Komplettangebot an Beratung, Konzeption und Installation der Möbel.

Daneben werden als Privatkunden Gutverdienende ab 30 Jahren angesprochen, die sich ihr Homeoffice individuell mit Holzmöbeln gestalten wollen. Diese möchten sich eventuell nur Einzelstücke zulegen, diese aber gerne in Eigengestaltung konzipieren. Wir übernehmen dann die Folgeschritte einer effizienten und nachhaltigen Produktion

sowie die Organisation der Lieferung.

2.2 Probleme & Bedürfnisse

Unsere Geschäftskunden haben das Bedürfnis sich ihren Kunden individuell und nachhaltig zu präsentieren. Zudem schätzen sie eine angenehme Arbeitsatmosphäre und wollen dies auch ihren Mitarbeitern vermitteln. Für diese Individualität und Nachhaltigkeit sind die Kunden bereit, einen Preis zu zahlen, der über dem Preis von Möbeln liegt, die industriell massengefertigt wurden. Dies allerdings nur unter der Voraussetzung, dass sie einen exzellenten Service und hohe Qualität geliefert bekommen.

Zusammengefasst lassen sich folgende Bedürfnisse für unsere Geschäftskunden nennen:

- Eigendarstellung als Individualisten
- Einbeziehung von Nachhaltigkeit in alle (geschäftlichen) Handlungen
- Transparente Kostenplanung bei Anschaffungen
- Zeitersparnis bei Planung und Einrichtung der Geschäftsräume

Unsere Privatkunden haben ähnliche Bedürfnisse wie unsere Geschäftskunden. Auch sie lassen sich von nachhaltigen Argumenten leiten und legen Wert auf Individualität und Stil. Im Unterschied zu den Geschäftskunden sind sie allerdings eher bereit, ihre eigene Zeit für die Planung und Konzeption ihres Homeoffice zu investieren.

Die oben genannten Bedürfnisse können durch die herkömmlichen Möbelanbieter nur beding erfüllt werden. Eine individuelle Einrichtung ist bspw. bei großen Möbelmärkten nicht möglich, sondern die Möbel sind hier im Gegenteil hoch standardisiert. Zudem erfolgt nur eine ungenügende Beratung und der eigene Zeitaufwand für die Planung und Beschaffung ist sehr hoch. Schreiner bieten zwar eine hohe Individualisierung und auch individuelle Beratung an, allerdings sind sie meistens schwierig in der Region zu finden. Außerdem betragen die Produktionszeiten hier häufig mehrere Monate.

3. Geschäftsidee

3.1 Produkt / Dienstleistung

Das grundlegende Produkt der Büro-Holzmanufaktur ist die komplette Einrichtung von Büros bei maximaler Individualisierung der Holz-Möbel. Diese Möbel werden mit FSC-zertifizierten Holzmaterialien erstellt und wir garantieren einen nachhaltigen Produktionsnachweis mit langfristigen Partnern. Gleichzeitig garantieren wir die Lieferung innerhalb von drei Wochen nach der Bestellung.

Um dieses Produkt individuell zu gestalten wird dazu ein persönlicher Beratungsservice von Tischler-Spezialisten angeboten. Der Service umfasst dabei die Ideenfindung, das Design, die Konzeption bis hin zum Aufbau der Möbel. Je nach Bedarf des Kunden kann diese Kombination aus Service und individualisiertem Produkt unterschiedlich kombiniert werden.

Maßgeschneiderte Möbel und Komplettseinrichtungen

Bei den maßgeschneiderten Büromöbeln und der individuellen Gestaltung von Büroräumen ist der manuelle Input unserer Tischler notwendig. Bei den maßgeschneiderten Angeboten erhalten die Kunden ein Komplettpaket aus Beratung, Konzeption, Planung der Einrichtung ihrer Büro- bzw. Geschäftsräume. Dieser Beratungsservice wird hauptsächlich beim Kunden vor Ort durchgeführt werden. Erstberatungen können aber auch im Showroom erfolgen.

Dadurch erhalten sie ein komplett individualisiertes und maßgeschneidertes Produkt. Im Unterschied zu

Konkurrenzangeboten erhalten die Kunden die Möglichkeit ihre Möbel einer hundertprozentigen Maßfertigung in Begleitung durch unsere Spezialisten.

Bürozubehör

Als Crossselling Produkte werden neben den individualisierten Möbeln weitere Produkte zur Komplett Einrichtung von Arbeitsplätzen und Büroräumen angeboten. Dies umfasst bspw. Lampen, Organisationssysteme, Laptopständer etc.

Anpassbare Standardmöbel

Durch Verzicht auf eine komplette Maßanfertigung und Inkaufnahme einer Standardisierung der Möbel kann der Servicebedarf bei der Möbelerstellung reduziert werden. Anpassungen der Materialien und Farben kann weiterhin möglich sein. Nach einer Etablierungsphase ist das Angebot von standardisierten aber anpassbaren hochwertigen Holzmöbeln angedacht.

Alle Produkte werden mit Hilfe der eigenentwickelten Computer-Aided-Design-Software entwickelt und produziert. Die Software kann vom Tischler auch bei den Beratungsgesprächen eingesetzt werden. Folgende Prozessschritte werden dabei durchlaufen:

1. Erfassung der Raumdaten
2. Vorzeichnung der relevanten Möbel durch Tischler
3. Zuordnung der relevanten Produktionsdaten, die individuell auf den Kunden angepasst werden können
4. Automatische Daten-Übersetzung für den Produktionsplanungs- und Steuerungsprozess
5. Übermittlung der Daten für die Maschinensteuerung zur Produktion nach Maß

Die Produktion von Einzel- und Probestücken kann sodann vor Ort erfolgen. Für Großaufträge oder bei Kapazitätsauslastung werden die Enddaten an unsere Produktionspartner in Tschechien weitergeleitet. Die Lieferung kann dann direkt an den Kunden erfolgen.

Beispielmöbel

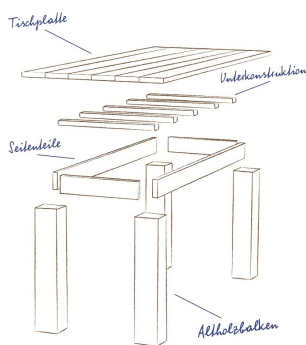
Konferenztisch:



Individueller Schreibtisch:



Konstruktionskizze:



3.2 Kundennutzen

Unsere Angebote an individualisierbaren Büromöbeln entsprechen dem Bedürfnis, sich von der breiten Masse abzuheben. Hochwertiges Design und hohe Qualitätsansprüche stehen im Fokus unserer Kundengruppe. Insbesondere durch die steigende Beschäftigungszeit im Homeoffice steigt der Bedarf an einer Verbindung von Design, Nachhaltigkeit und Funktionalität von Büroausstattungen. Aber auch in Büros und Geschäftsräumen werden diese Punkte verstärkt als Möglichkeit für Kundenansprache und Mitarbeitermotivation erkannt.

Zusammengefasst erfüllen unsere Produkte folgende Kundennutzen:

- Individualität und Selbstverwirklichung
- Wohlfühlen im Homeoffice
- Kundenansprache durch repräsentative Ausstrahlung
- Mitarbeitermotivation und -bindung
- Flexibilität bei der Einrichtung
- Nachhaltigkeit der Materialien und des Produktionsprozesses
- Büromöbel im Einklang mit der Corporate Social Responsibility
- Zeitersparnis und minimaler Aufwand bei Einrichtung des Büros sowie Suchzeitreduzierung

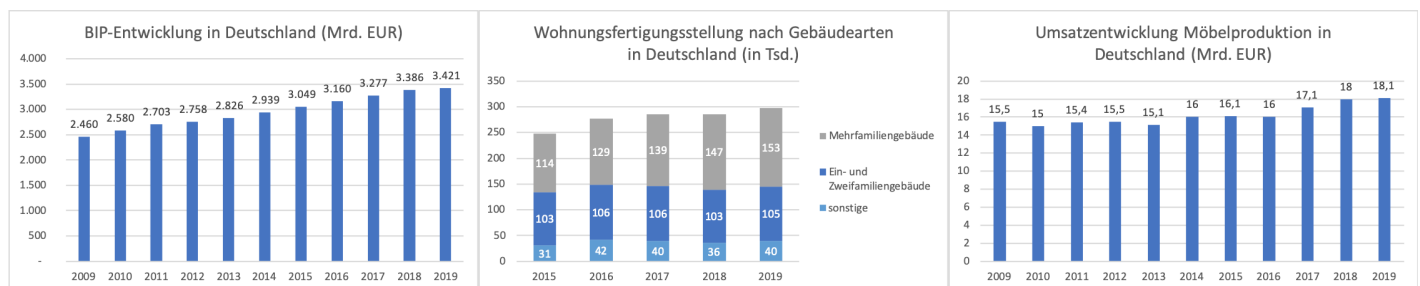
4. Markt & Wettbewerb

4.1 4.1 Marktanalyse

Entwicklung der Möbelbranche in Deutschland

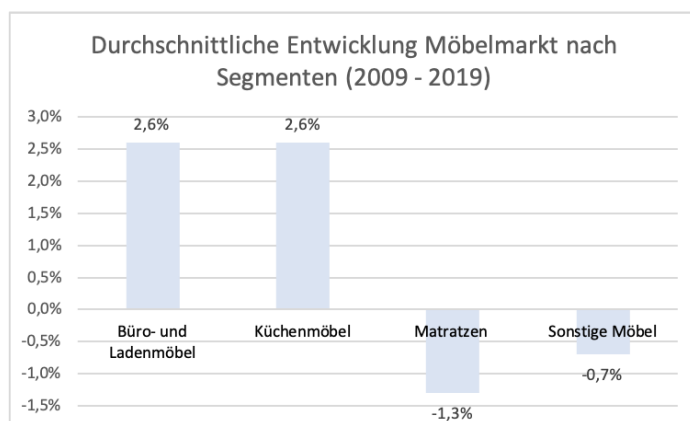
Die Möbelbranche ist eine stark konjunkturabhängige Branche und bewegt sich leicht nachläufig zur allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklung. D.h. die Entwicklung der Konjunktur überträgt sich mit Verzögerungen sowohl positiv als auch negativ auf die Möbelindustrie. Es zeigt sich, dass sich mit dem Anstieg der Bruttoarbeitslöhne auch der Umsatz in der Möbelbranche in den letzten Jahren positiv entwickelte. Zudem kam mit der Expansion auf dem deutschen Wohnungsmarkt ein weiterer verstärkender Faktor hinzu.

Die parallel laufende Entwicklung von Bruttoinlandsprodukt, Wohnungsfertigstellungen und Umsatz der Möbelbranche in Deutschland veranschaulicht folgende Darstellung:



Diese Entwicklung verdeutlicht zudem der konstante Anteil der Ausgaben für Möbel und Haushaltsgeräten an den privaten Konsumausgaben. Dieser lag in den letzten Jahren bei ca. 6,7%.

Die meisten Produzenten sind auf eine spezielle Möbelart spezialisiert. Dabei gibt es nur geringe Marktkonzentration, d.h. die größten 5 Anbieter kommen auf maximal 30% des Umsatzes einer Spezialisierung. Hier zeigte sich in den letzten 10 Jahren ein stark überproportionales Wachstum des Umsatzes von Büromöbeln, der mit 2,6% Durchschnittswachstum weit über dem Durchschnitt von 0,8% lag.



Die Möbelbranche kennzeichnet eine starke Organisation des Einzelhandels in Einkaufsverbände, damit besitzt diese eine starke Marktposition gegenüber der Produktion. Ausgaben für Forschung und Entwicklungen werden vor allem in die Automatisierung der Produktion investiert. Das Design wird hauptsächlich von hochpreisigen Möbelboutiquen imitiert.

Erwartungen und Trends der Möbelbranche in Deutschland

Moderne gesellschaftliche Trends prägen auch die Entwicklungen in der Möbelbranche. Insbesondere die Reduzierung der Hemmnisse im Online-Handel birgt Chancen für die Industrie.

Folgende Trends wurden in der Möbelbranche identifiziert:

Trend	Auswirkungen auf Möbelbranche
Digitalisierung	Omnichannel-Vertriebskonzepte
3D-Druck & VR/AR	Raumplanungen
Mobilität & Urbanisierung	Homeofficetrend
Individualisierung	Anstieg Einpersonenhaushalte, "designen" als Lebensstil
Green-Awareness	Höhere Zahlungsbereitschaft für Nachhaltigkeit, Schadstoffarmut
Gender-/Generationen-Fokus	Multifunktionale Möbel

Dabei sticht heraus, dass in den nächsten Jahren die Kunden sowohl traditionell aber auch online angesprochen werden möchten. Beispielsweise aufgrund der hohen Lieferkosten steht die Möbelbranche im Onlinehandel vor besonderen Herausforderungen. Antworten darauf können eine höhere Passgenauigkeit und die individuelle Konzeption der Möbel sein.

Gleichzeitig arbeiten mittlerweile über 39% der Arbeitnehmer regelmäßig im Homeoffice, so dass hier in Verbindung mit der Individualisierung eine steigende Nachfrage nach privaten Arbeitsmöbeln erwartet wird.

Zudem wurde eine erhöhte Zahlungsbereitschaft von über 40% für nachhaltig produzierte bzw. schadstoffarme Möbel festgestellt. Insgesamt nennen 73% der Möbelkäufer Nachhaltigkeit als einen wichtigen Faktor bei der Kaufentscheidung.

4.2 Mitbewerber

Zu den potentiellen Mitbewerbern zählen zunächst Schreinereien und Möbelmanufakturen mit stationärem Vertrieb im Freiburger Südosten. Diese sind ausschließlich von Tischlermeister geführte Kleinunternehmen, die sich auf individuelle Holzarbeiten spezialisiert haben.

Daneben zählen auch Onlineanbieter zu den Mitbewerbern, die meistens neben einem lokalen Vertrieb auf den Onlinevertrieb setzen. Im Raum Freiburg existiert bislang noch kein Onlineanbieter.

Folgende Übersicht zeigt die sechs größten relevanten Mitbewerber:

Name	Mitarbeiter	Vertrieb	Haupt-Produkte	Kunden	Auftritt
Lorum Möbelmanufaktur	8	Stationär	Stühle, Tische, Schränke	Privat	Individuelles Design, standardisierte Beispiele, hochpreisig

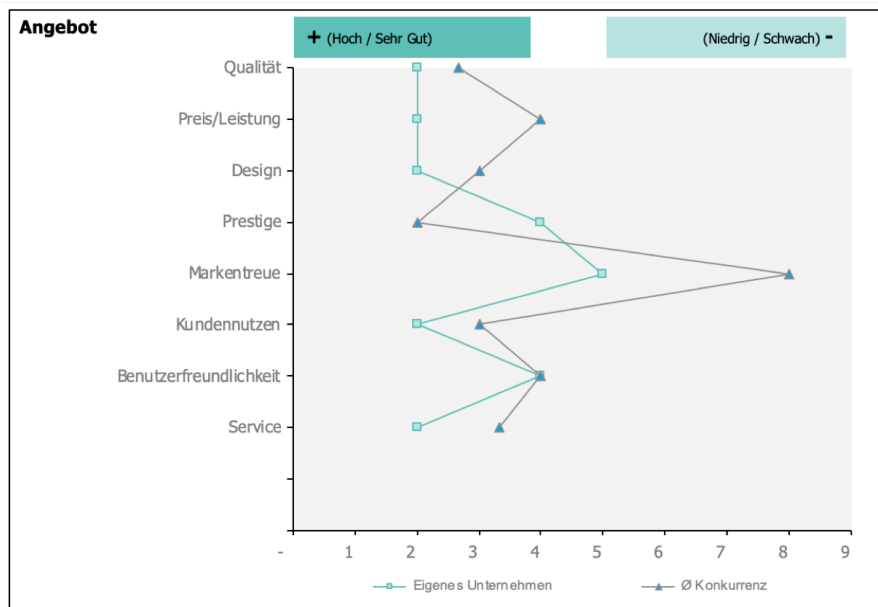
Holzmanufaktur Müller	4	Stationär	Küchen, Badezimmer, Büro	Privat / Geschäft	Industrielles / modernes Design bei Büroausstattung
Schreinerei Gutback	2	Stationär	Küchen, Betten	Privat	Arbeitszimmer erscheint als Nebenprodukt
www.Holztrend.de	5	Stationär / Online	Regale, Schränke, Esszimmermöbel	Privat	Individuelle Ausgestaltung, große Standardisierung
www.woodpicker.com	18	Stationär / Online	Regale, Küchen, wenig Büromöbel	Privat	Individuelle Ausgestaltung, große Standardisierung
www.meinregal.de	>25	Online	Schränke, Regale, Polstermöbel	Privat	Individuelle Ausgestaltung, große Standardisierung

Es ist deutlich, dass sich von den Mitbewerbern fast ausschließlich auf Privatkunden konzentriert wird. Zudem werden Büromöbel, wenn überhaupt, nur als Nebenprodukt angeboten. Die stationären Anbieter bieten hochpreisige maßgeschneiderte Produkte in Handarbeit an. Die Onlineanbieter setzen eher auf standardisierte Produkte, die teilweise individuell gestaltbar sind.

4.3 Konkurrenzanalyse

Durch die Konkurrenzanalyse wird ersichtlich, dass die Wettbewerber insbesondere durch die teilweise hohe Standardisierung Qualität vernachlässigen. Hier werden wir uns anhand einer klaren Positionierung in höchste Qualität und Kundenservice von den Produkten der Mitbewerber absetzen.

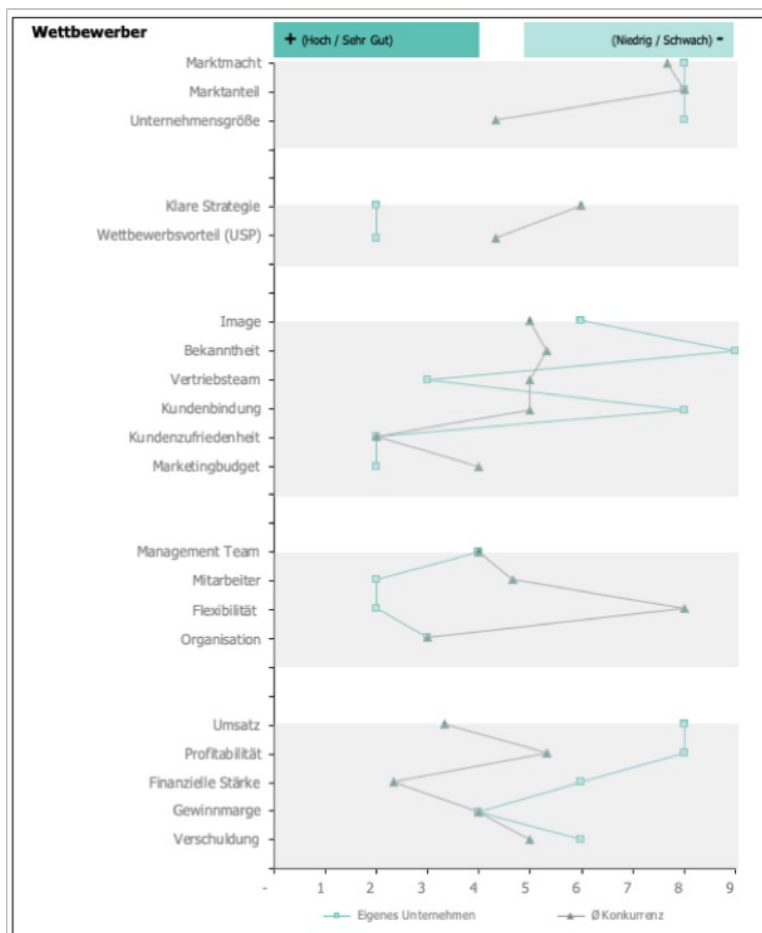
Folgendes Schaubild fasst die Angebotsanalyse zusammen:



Eine Analyse der Wettbewerber-Unternehmen zeigt insbesondere die fehlende Klarheit der Strategie. Fast alle versuchen von unterschiedlichen Produkten etwas anzubieten, ohne ihren USP zu kommunizieren. Durch Fokussierung auf Individualität wird sich die Büro-Holzmanufaktur auch anhand von Flexibilität von der Konkurrenz absetzen können.

Gleichzeitig wird ersichtlich, dass sowohl die stationäre als auch die Online-Konkurrenz in der Vergangenheit eine große Bekanntheit aufgebaut haben. Daraus lässt sich auf den Bedarf an starken Marketinganstrengungen für den Markteintritt schließen.

Folgende Übersicht stellt die Wettbewerber-Analyse dar:



5. Strategie

5.1 Alleinstellungsmerkmal

Unser Alleinstellungsmerkmal ist die zu hundert Prozent individualisierbare Produktion von Holzbüromöbeln - von Einzelmöbeln bis hin zur kompletten Büro- und Geschäftseinrichtung.

Die Kunden erhalten dafür je nach Bedarf die Möglichkeit den Beratungsservice von gut Ausgebildeten Spezialisten zu nutzen. Dadurch werden sie bei allen Fragestellungen von Anfang an begleitet. Insbesondere Geschäftskunden können somit ihren Aufwand bei der Planung optimieren.

Gleichzeitig erfolgt die Produktion erheblich schneller, als bei vergleichbaren Mitbewerbern.

5.2 Positionierung

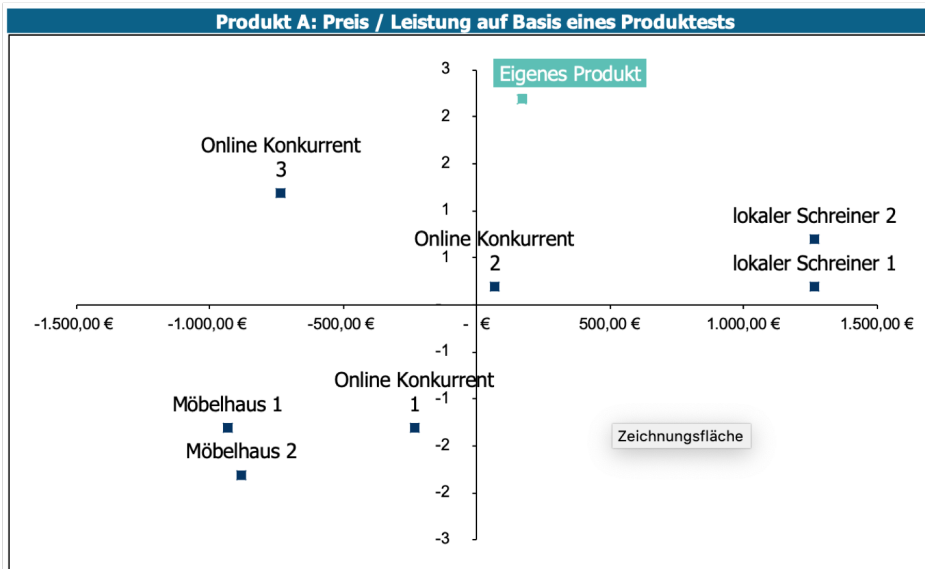
Insofern sie nachweisbar kommuniziert werden, sind die Zielkunden bereit, aufgrund von Qualität, Service, Individualität und Nachhaltigkeit einen höheren Preis zu zahlen. Individuell gestaltete Büromöbel dienen neben der reinen Funktion dem Ausdruck eines Status der an Kunden oder Mitarbeiter vermittelt werden soll.

Allerdings ist Büroausstattung kein reines Luxusprodukt, sondern die Anschaffung erfolgt anhand klarer wirtschaftlicher Kriterien. Das bedeutet, dass sie neben den o.g. Kriterien bei hohen Preisen auch langlebig sein müssen, um wirtschaftlich zu sein. Dies alles wird durch unsere maßgeschneiderten Büroholzmöbel erfüllt.

Im Vergleich zu großen Möbelhäusern sind die Preise unserer Produkte somit weit höher. Gleichzeitig erhalten wir durch unsere Produktionstechnik einen Kostenvorteil, den wir gegenüber kleinen Schreinereien geltend machen

können, indem wir unterhalb deren Preisen anbieten werden.

Folgendes Schaubild verdeutlicht die Produkt-Positionierungsstrategie im Vergleich zu Mitbewerbern:



6. Marketing

6.1 6.1 Vertriebsstrategie

Beim Marketing werden wir uns zunächst auf die Förderung des stationären Vertriebs konzentrieren. Speziell soll in der direkten Umgebung sowie in der Region Freiburg auf die Büro-Holzmanufaktur sowie unser neues Produktangebot aufmerksam gemacht werden.

Strategie für stationären Vertrieb

- Aufbau einer Verkaufs-Werkstatt mit Showroom
- Mit Beispielmöbeln wird den Kunden einen Eindruck der Leistungen vermittelt, Kunden können hier Produkte "anfassen"
- Besucher können bei Interesse direkt vor Ort eine Erstberatung erhalten, Kunden werden direkt gebunden
- Zudem besteht die Möglichkeit Termine für Gespräche beim Kunden zu vereinbaren

Als zweite Vertriebsssäule wird der Online Vertrieb aufgebaut. Dies erfolgt zunächst durch den Aufbau einer Website auf der die Produkte wie im Showroom präsentiert sowie tiefgehendere Informationen bereitgestellt werden. Wie vor Ort können die Mitarbeiter direkt durch Chat oder telefonisch für eine Beratung kontaktiert werden. Insbesondere werden die Kunden auf die Möglichkeit gelenkt, (online) Beratungstermine zu vereinbaren.

Alle diese Maßnahmen sind auf die Gewinnung von Neukunden für unsere maßgeschneiderten Produkte mit möglicher Serviceberatung ausgerichtet. Als weiterer Schritt ist der Ausbau des Online Vertriebs hin zu einer Teilstandardisierung der Möbel angedacht. Kunden sollen anhand einer App ihre Büros selbst ausmessen können und dann anhand eines Onlinekonfigurators das Design und Planung ihrer Möbel selbst übernehmen können. Dieser Schritt wird allerdings frühestens in drei Jahren relevant und wird zunächst ausgeklammert.

6.2 6.2 Marketing Maßnahmen

Die Marketingmaßnahmen konzentrieren sich insbesondere auf folgende Bereiche:

- Beschilderung: Aufbau eines Beschilderungskonzepts zur Ansprache von Kunden in der Umgebung (Wegweiser, Plakate, Leuchtreklame, Eingangsbeschilderung, Raumbeschilderung etc.).
- Pressemitteilung und Presseartikel: Laufende Anfertigung von Presstexten für die lokale und regionale Presse
- Flyer: Erstellung von Flyern sowie Verteilung bei relevanten Veranstaltungen und in entsprechenden Einrichtungen (Architekturunternehmen, Musterhausparcs, Wirtschaftskongresse etc.)
- Broschüren: Verkaufsförderung sowie Aufbau und Stärkung der Marke durch hochwertige Broschüren, die ausführlich über das Angebot und die Vorzüge der Büro-Holzmanufaktur informieren
- Anzeigen: Erstellung von Anzeigen und regelmäßige Schaltung in lokalen Tageszeitungen und relevanten Fachzeitschriften

Online Marketing

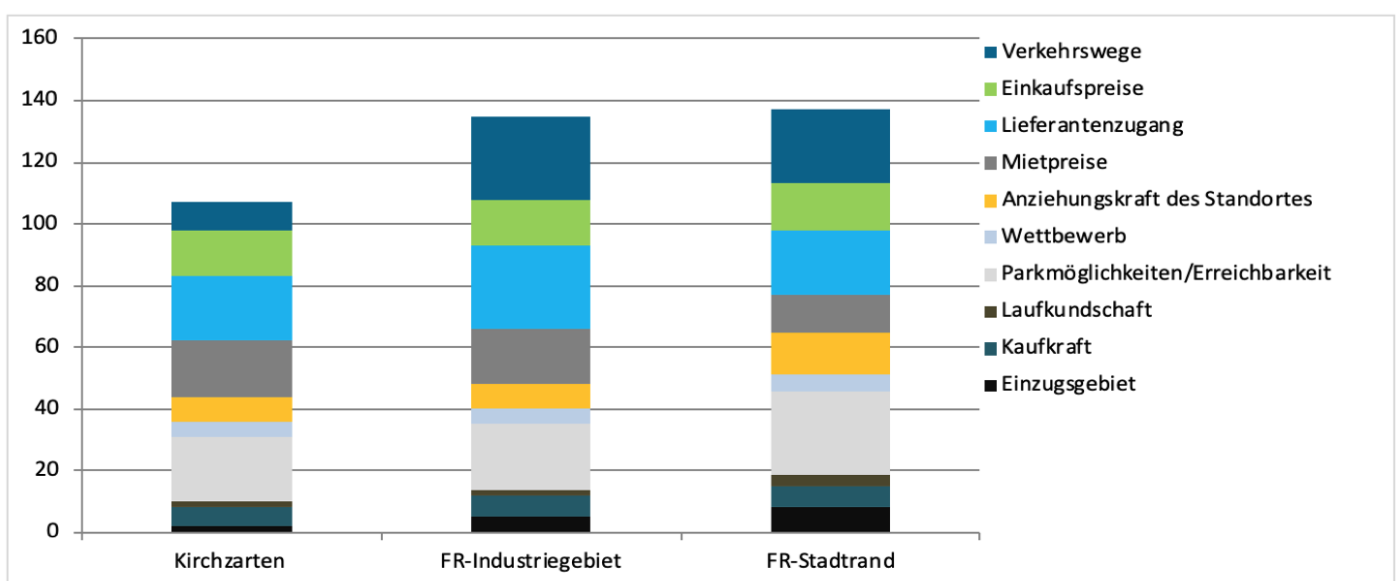
- Website: Erstellung einer professionellen Website
- Social-Media Marketing: Aktive Nutzung der Social Media Kanäle wie z.B. Facebook. Kontinuierliche Interaktion mit der Zielgruppe und Schaffung von Social Signals.
- Suchmaschinenwerbung: Anzeigenschaltung (Ads) bei Google und Bing, z.B. für das Keyword "Zimmerei + Freiburg"

7. Unternehmen

7.1 Unternehmen

Die Büro-Holzmanufaktur wird als GmbH gegründet. Inhaber und Geschäftsführer sind zu gleichen Teilen Sebastian Neu und Dirk Sieb. Als Stammkapital wird von beiden Gesellschaften jeweils 25.000 Euro eingebracht.

Als Standort für die Werkstatt und Verkaufsräume wurden drei Angebote in unterschiedlichen Lagen eingehend analysiert: Kirchzarten, 15km vom Freiburger Zentrum entfernt, Industriegebiet im Freiburger Westen; Stadtrand Freiburg. Trotz leicht höherer Mietkosten erweist sich der Standort am Freiburger Stadtrand als vorteilhafter gegenüber den Vergleichsstandorten. Dies liegt insbesondere an der guten Erreichbarkeit für stationäre Kunden, die im nahem Umfeld des Standorts wohnen.



Laut Handwerksordnung (HwO, § 1 Abs. 2) handelt es sich nach dem Tischlerhandwerk um in zulassungspflichtiges Handwerk. Der Meisterbrief liegt bei einem der Geschäftsführer vor.

Gemäß §14 der Gewerbeordnung muss eine Existenzgründung vor Aufnahme der Geschäftstätigkeit im Gewerbeamt oder Ordnungsamt der zuständigen Kommune angezeigt werden. Dies erfolgt anhand des Gewerbebeantragungsbogens (Gewerbebeschein). Für die Büro-Holzmanufaktur wurde das Gewerbe am 14.06.2020 bei der Stadt Freiburg angemeldet.

Nach Mitteilung an das Finanzamt durch das Gewerbeamt erfolgte die Ausfüllung des Fragebogens zur steuerlichen Erfassung. Dadurch erhielt das Unternehmen eine unter der alle steuerlichen Angelegenheiten des Unternehmens beim Finanzamt geführt werden. Die Steuernummer des Unternehmens lautet 1234567890.

Für die Beschäftigung von Arbeitnehmern wird eine Betriebsnummer bei der Bundesagentur für Arbeit benötigt. Die erteilte Betriebsnummer lautet 1234567890.

Tischlereien sind der Berufsgenossenschaft Holz und Metall zugeordnet. Alle Mitarbeiter des Unternehmens wurden der Berufsgenossenschaft gemeldet.

Für jeden Handwerksbetrieb besteht eine Pflichtmitgliedschaft in der regional zuständigen Handwerkskammer. Die Anmeldung erfolgte bereits automatisch durch das Gewerbeamt auf Basis der Gewerbebeantragung. Die regional zuständige Handwerkskammer ist die IHK Südlicher Oberrhein.

7.2 Team/ Mitarbeiter

Zu Beginn der Unternehmung wird das Team aus sechs Personen bestehen.

Sebastian Neu in Funktion des Geschäftsführers übernimmt die Verantwortung für die fachliche Produktentwicklung, das Design, die Produktion und die fachliche Mitarbeiterführung.

Dirk Sieb, ebenso Geschäftsführer, übernimmt die Vertriebs-, Finanz- und Administrationsaufgaben. Insbesondere zu Beginn wird er sich mit der Etablierung der von ihm entwickelten Computer-Aided-Design-Software im Produktionsprozess beschäftigen. Daneben wird seine Hauptaufgabe in dem Aufbau des Online-Vertriebs liegen.

Für die Produktion wird zudem als Vollzeitkraft ein Tischler-Geselle eingestellt.

Für den Vertrieb im Showroom ist die Einstellung von zwei Vertriebskräften vorgesehen, die anhand der Software und mit Tischler-Know-How Kundenberatungsgespräche durchführen. Insbesondere aus dem vorhandenen Netzwerk an Tischlermeistern von Sebastian Neu kann jederzeit auf qualifizierte Handwerker zurückgegriffen werden.

Zur Unterstützung der administrativen Aufgaben ist zunächst die Einstellung einer Bürokraft zu 50% geplant. Diese Stelle wird mit dem Wachstum ausgeweitet.

7.3 7.3 Partner

Für mehrere Aufgaben bzw. Tätigkeiten werden externe Partner in die Unternehmung eingebunden.

Die Buchhaltung, Erstellung des Jahresabschlusses sowie alle steuerlichen Fragestellungen werden von der Steuerkanzlei Müller übernommen.

Während die Entwicklung der Produktionssoftware intern erfolgt, wird zunächst für den Aufbau des Online-Vertriebs die Unterstützung durch das Studio für Webdesign Mediaservice in Anspruch genommen. Dieses übernimmt das

Design und den Aufbau der Website mit Onlineshop sowie die laufende Pflege der Website inklusive Suchmaschinenoptimierung.

Fundamental für den Erfolg des Geschäftsmodells sind unsere Produktionspartner. Dafür benötigen wir ausgewählte Tischlerei-Partner, die mit den von uns erstellten Produktionsdaten die jeweiligen Möbel nach Maß anfertigen und diese optimaler Weise direkt an den Kunden versenden. Aus den bisherigen Anstellung besteht bereits der langjährige Kontakt zu zwei Tischlereien in Tschechien. Mit diesen sind bereits Verträge zur Zusammenarbeit ausgehandelt worden.

7.4 7.4 Kritische Erfolgsfaktoren

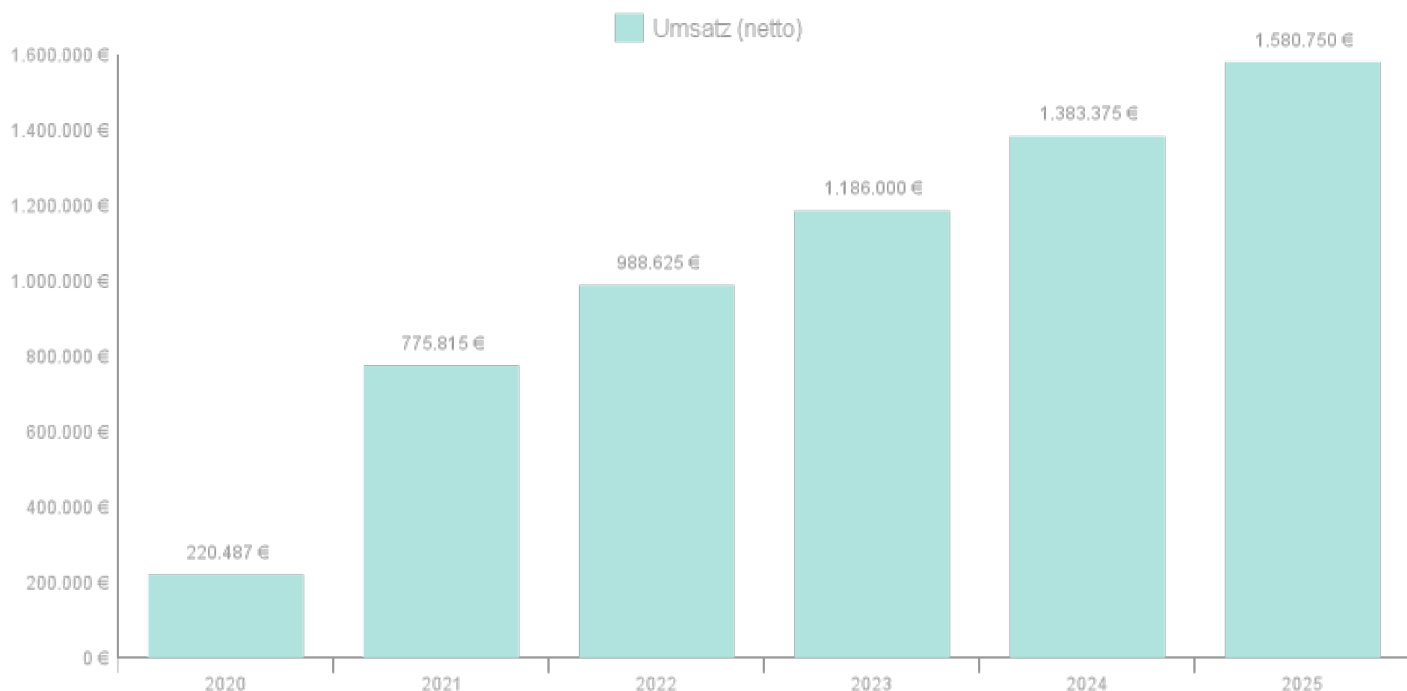
Der Markteintritt in die Möbelproduktion erfordert vergleichsweise hohe Investitionen in die Produktion. Durch die eigenentwickelte Produktionssoftware können die Produktionsdaten an externe Partner übertragen werden und somit werden Teile der Produktion outsourcebar.

Da das Geschäftsmodell auf Produkte höchster Qualität basiert, ist die Gewährleistung von hohen Produktionsstandards fundamental. Durch Partnerschaft mit lange bekannten Produktionspartnern im europäischen Nachbarland Tschechien kann der hohe Qualitätsstandard garantiert werden.

Die nächste kritische Erfolgsfaktor ist die Kundengewinnung. Diese wird schrittweise zunächst lokal und dann über digitale Medien erfolgen. Dadurch werden allerdings hohe Marketingausgaben notwendig werden.

8. Finanzen

8.1 Umsatz



Der Umsatz resultiert erstens aus den maßgefertigten Produkten Bürotische und Regale. Bürotische werden zu durchschnittlich 1.200 Euro verkauft. Zu Beginn können drei Tische pro Woche abgesetzt werden. In den Folgejahren steigt der Absatz an. Beim Regalansatz werden die gleichen Annahmen bei einem Verkaufspreis von 600 Euro gewählt.

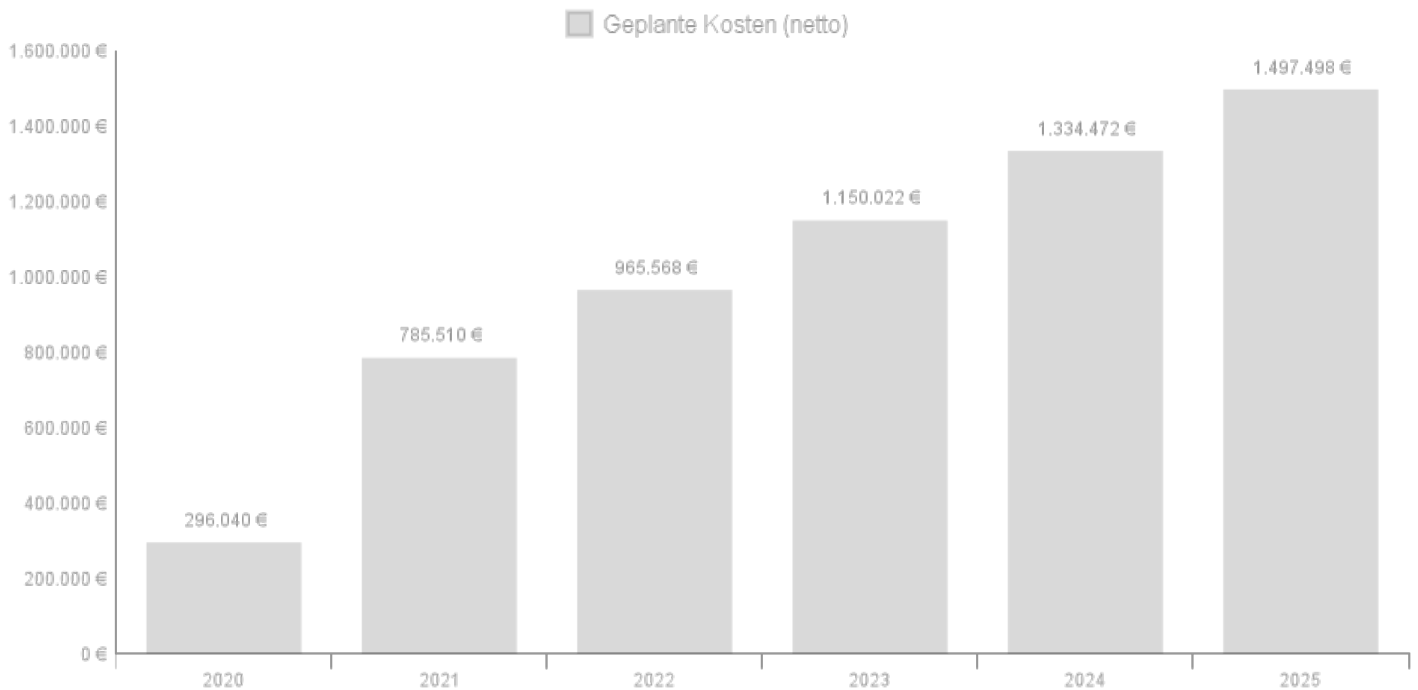
Zweitens werden Beratungsprojekte angeboten. Von diesen werden zunächst eins pro Monat bei einem Durchschnittspreis von 10.000 Euro verkauft. In der Folge entwickelt sich dieses Produkt zum Hauptprodukt.

Daneben werden insbesondere bei den Beratungsprojekten die Komplettausstattung von Arbeitsplätzen zu durchschnittlich 375 Euro angeboten. Von diesen werden pro Projekt fünf Stück abgesetzt.

Insgesamt kann somit der Umsatz innerhalb von fünf Jahren von 775.000 auf über 1,5 Mio. Euro verdoppelt werden.

Umsatzplanung	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Maßarbeit Bürotisch	101.490 €	322.380 €	398.000 €	447.750 €	497.500 €	547.250 €
Verkaufte Produkte	85	270	333,3	375	416,7	458,3
Maßarbeit Regal	50.148 €	107.460 €	124.375 €	149.250 €	174.125 €	199.000 €
Verkaufte Produkte	84	180	208,3	250	291,7	333,3
Geschäftskunden Beratung und Ausstattung	58.800 €	294.000 €	392.000 €	490.000 €	588.000 €	686.000 €
Cross-Selling-Ausstattung	10.049 €	51.975 €	74.250 €	99.000 €	123.750 €	148.500 €
Verkaufte Produkte	29	150	214,3	285,7	357,1	428,6
Geplanter Umsatz (netto)	220.487 €	775.815 €	988.625 €	1.186.000 €	1.383.375 €	1.580.750 €

8.2 Kosten



Die direkten Kosten sind durchschnittlich für etwa 60% der Gesamtkosten verantwortlich. Diese entstehen insbesondere durch die hohen Materialkosten.

Die Personalkosten entstehen durch folgende Mitarbeiter:

- Gesellen: Zu Beginn wird ein Geselle mit einem Bruttojahresgehalt von 28.800 Euro eingestellt. Weitere Gesellen mit dem gleichen Gehalt folgen im Jahr 3 sowie Jahr 4.
- Büroassistent: Zunächst wird eine 50%-Stelle als Organisationsunterstützung geschaffen. Ab dem 2. Jahr wird diese auf 100% bei 40.000 Euro Jahresgehalt erhöht.
- Vertriebsunterstützung: Für den stationären Vertrieb werden zwei Vollzeitkräfte mit einem Bruttojahresgehalt von 42.000 Euro eingestellt.
- Die beiden Inhaber zahlen sich 2.000 Euro monatlich bis Ende 2021 aus. Danach steigt das Geschäftsführergehalt sukzessive auf 48.000 Euro an.

Die Marketingausgaben steigen parallel mit der geplanten Umsatzentwicklung von 25.000 Euro bis auf 63.000 Euro an. Für das erste Jahr werden folgende Posten insbesondere für die Neukundengewinnung geplant:

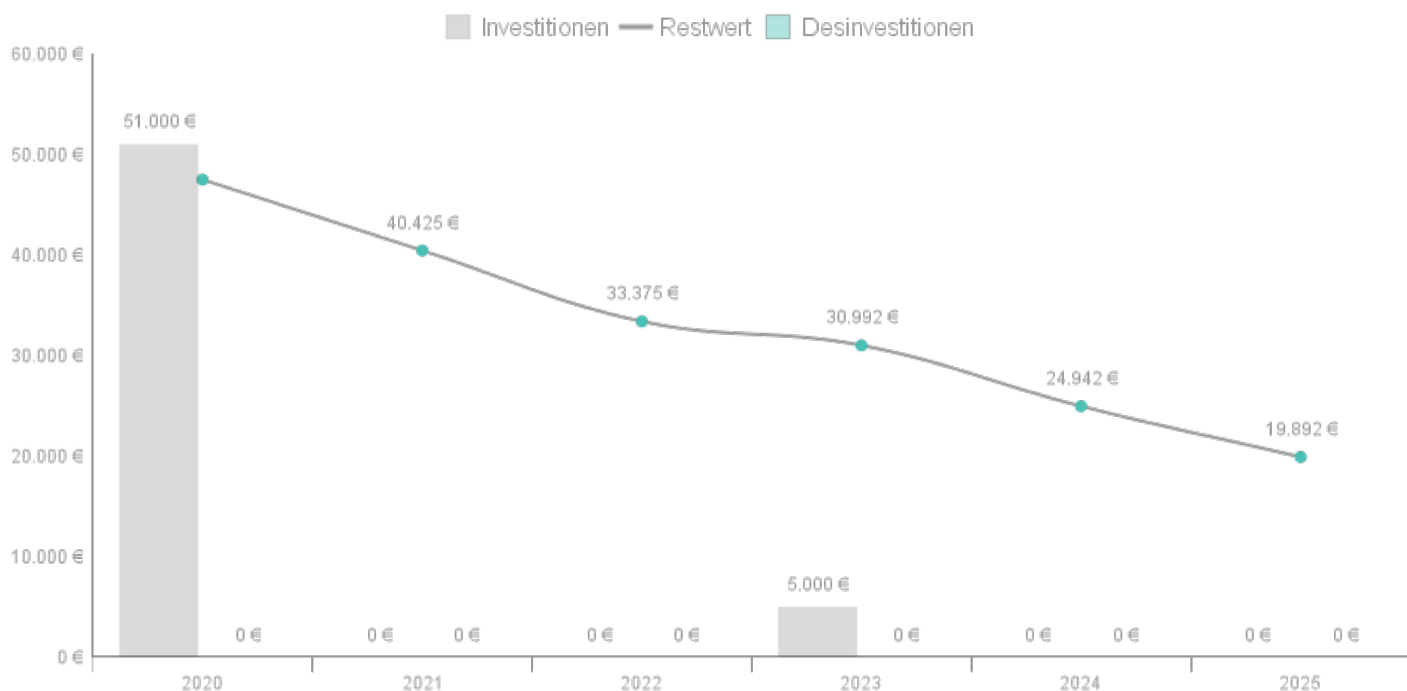
- Beschilderung: 6.000 Euro zu Beginn der Unternehmung, Erneuerung nach 5 Jahren für nochmals 6.000 Euro.
- Flyer: 6.000 Euro
- Broschüren: 4.800 Euro
- Anzeigen: 6.000 Euro
- Presseartikel: 2.400 Euro
- Social Media Marketing: 6.000 Euro

Im ersten Halbjahr betragen die Ausgaben für das Marketing ca. 8,5% des Umsatzes. Langfristig steigen die Marketingausgaben, pendeln sich aber auf ca. 3 bis 4 % des Umsatzes ein.

Die Betriebskosten entstehen insbesondere durch die Kosten für Miete.

Kosten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Direkte Kosten	141.010 €	488.700 €	621.750 €	744.000 €	866.250 €	988.500 €
Personal	105.180 €	210.360 €	267.570 €	318.374 €	371.574 €	397.350 €
Marketing	18.600 €	25.200 €	31.200 €	41.400 €	49.200 €	63.000 €
Betriebskosten	31.250 €	61.250 €	45.048 €	46.248 €	47.448 €	48.648 €
Geplante Kosten (netto)	296.040 €	785.510 €	965.568 €	1.150.022 €	1.334.472 €	1.497.498 €

8.3 Gründungskosten & Investitionen



Die Gründungskosten belaufen sich auf ca. 3.600 Euro. Diese werden für die Handelsregisteranmeldung, Gewerbeanmeldung, Notarkosten und Geschäftsausstattung aufgewendet.

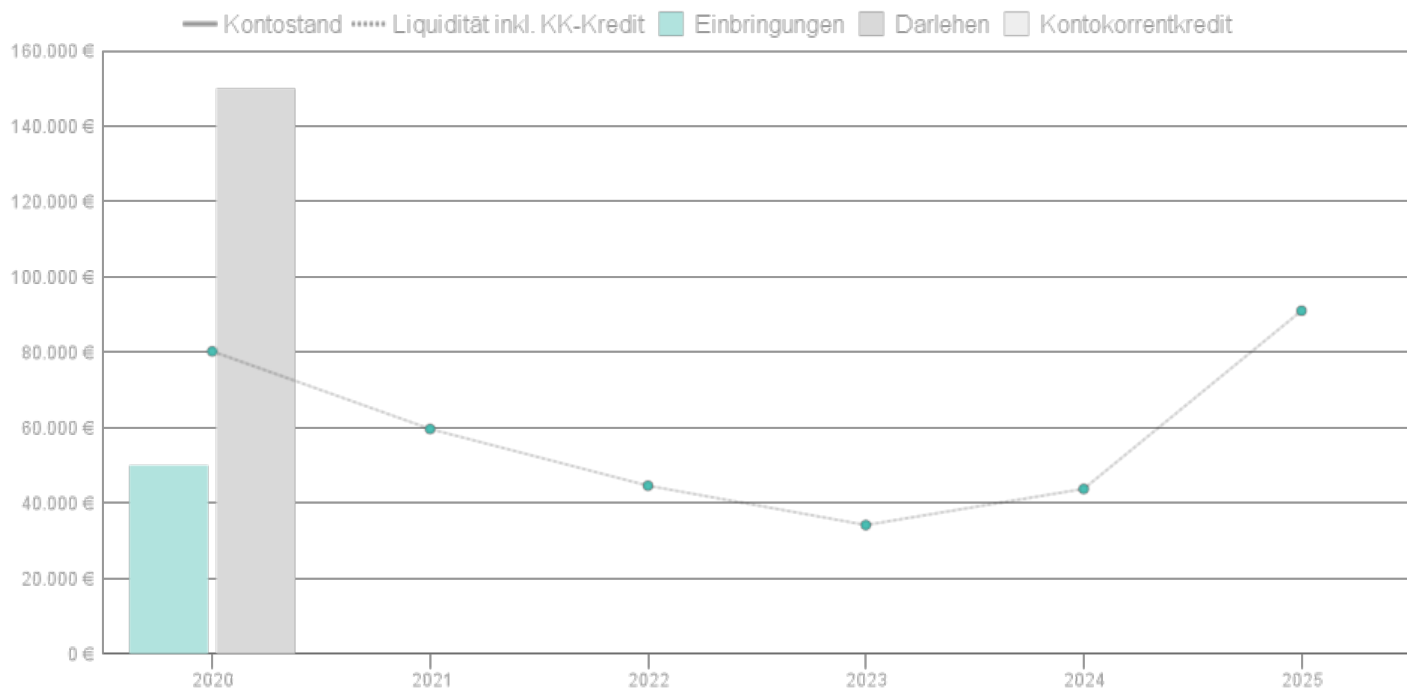
Für Produktionsmaschinen für Einzelfertigungen vor Ort werden 20.000 Euro veranschlagt. Dazu kommen weitere 8.000 Euro für Tischlerwerkzeuge sowie 5.000 Euro Holz-Rohstoffe.

Insbesondere für die Betreuung der Produktionssoftware werden 10.000 Euro für die IT-Ausstattung benötigt.

Zudem wird ein externer Partner mit der Erstellung der Website bzw. des Webshops für 8.000 Euro beauftragt. Nach 3 Jahren wird für einen Relaunch weitere 5.000 Euro benötigt.

Investitionen	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Gründungskosten	3.623 €					
Produktionsmaschinen	20.000 €					
Werkzeuge	8.000 €					
IT Ausstattung	10.000 €					
Rohstoffe	5.000 €					
Website / Webshop	8.000 €					
Relaunch Website				5.000 €		
Investitionen (netto)	54.623 €			5.000 €		

8.4 Liquidität & Finanzierung



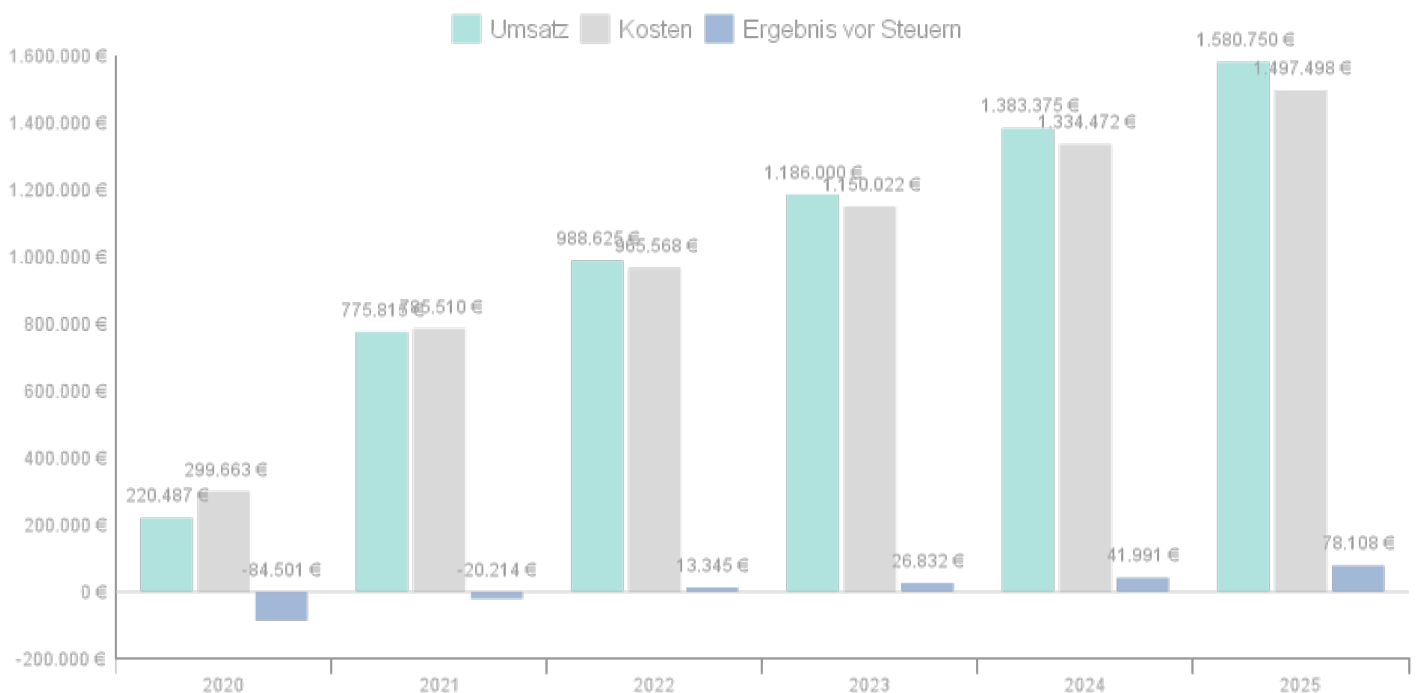
Beide Inhaber bringen zu Beginn jeweils 25.000 Euro aus ihrem Privatvermögen in die Gesellschaft ein.

Weitere 150.000 Euro werden als KfW-Gründungsfinanzierung für 5 Jahre Laufzeit mit einem Zins von 2,4% aufgenommen.

Somit kann die Liquidität für die nächsten fünf Jahre gesichert werden.

Liquidität (Wert inkl. Ust.)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Geschäftstätigkeit	-55.073 €	50.573 €	86.099 €	106.230 €	133.247 €	179.138 €
Investitionstätigkeit	-60.690 €			-5.950 €		
Finanzierungstätigkeit	198.200 €	-22.219 €	-40.163 €	-39.263 €	-38.363 €	-18.844 €
Steuern	-2.178 €	-48.950 €	-60.978 €	-71.450 €	-85.304 €	-113.024 €
Konto nach Steuern (31.12)	80.259 €	59.663 €	44.621 €	34.189 €	43.770 €	91.040 €
Dividende						
Puffer						
Kontostand (31.12)	80.259 €	59.663 €	44.621 €	34.189 €	43.770 €	91.040 €

8.5 Rentabilitätsrechnung



Das Gründungsjahr wird mit einem Verlust von ca. 84.000 Euro abgeschlossen. Auch für das darauffolgende Jahr wird noch mit einem geringeren Verlust von ca. 20.000 Euro gerechnet. Allerdings erfolgt der Break-even dann im Jahr 2022 mit einem Gewinn von 13.000 Euro.

Der Gewinn kann in den Folgejahren weiterhin bis auf ca. 80.000 Euro gesteigert werden.

GuV (Werte ohne Ust.)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Betriebseinnahmen	220.487 €	775.815 €	988.625 €	1.186.000 €	1.383.375 €	1.580.750 €
Direkte Kosten	141.010 €	488.700 €	621.750 €	744.000 €	866.250 €	988.500 €
Rohertrag	79.477 €	287.115 €	366.875 €	442.000 €	517.125 €	592.250 €
Weitere Kosten	158.653 €	296.810 €	343.818 €	406.022 €	468.222 €	508.998 €
Ergebnis vor AfA & Zinsen	-79.176 €	-9.695 €	23.057 €	35.978 €	48.903 €	83.252 €
Zinsen & Abschreibungen	5.325 €	10.519 €	9.713 €	9.146 €	6.913 €	5.144 €
Ergebnis vor Steuern	-84.501 €	-20.214 €	13.345 €	26.832 €	41.991 €	78.108 €
Steuern	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	16.182 €
Ergebnis nach Steuern	-84.501 €	-20.214 €	13.345 €	26.832 €	41.991 €	61.926 €
Bruttomarge	36,0 %	37,0 %	37,1 %	37,3 %	37,4 %	37,5 %
EBITDA Marge	-35,9 %	-1,2 %	2,3 %	3,0 %	3,5 %	5,3 %
Netto Umsatzrendite	-38,3 %	-2,6 %	1,3 %	2,3 %	3,0 %	3,9 %

9. Chancen & Risiken

9.1 SWOT Analyse

Neben den Produkteigenschaften Qualität, Design und Service wird als größte Stärke des Unternehmens die persönliche und fachliche Zusammensetzung des Management Teams gesehen. Als größte Schwächen erkennen wir die finanzielle Ausstattung und die mögliche fehlende Ausstattung von zukünftigen Schlüsselpositionen im Vertrieb und der Produktion.

Die wesentlichen Trends der Möbelbranche folgen den modernen gesellschaftlichen Anforderungen und sind insbesondere durch neue Technologien getrieben. Folgende Entwicklungen haben wir für die Büro-Holzmanufaktur erkannt:

1. Digitalisierung (Onlinehandel, Omnichannel-Vertrieb)
2. 3D-Druck & Virtual- / Augmented Reality
3. Mobilität & Urbanisierung (Work-Life, Home-Office, Mehrfamilienhäuser)
4. Individualisierung (Self-Design und Differenzierung)
5. Gender- / Generationen-Fokus
6. Green-Awareness & Nachhaltigkeit (Nachhaltige Produktion, Energieeffizienz)
7. Fachkräftemangel

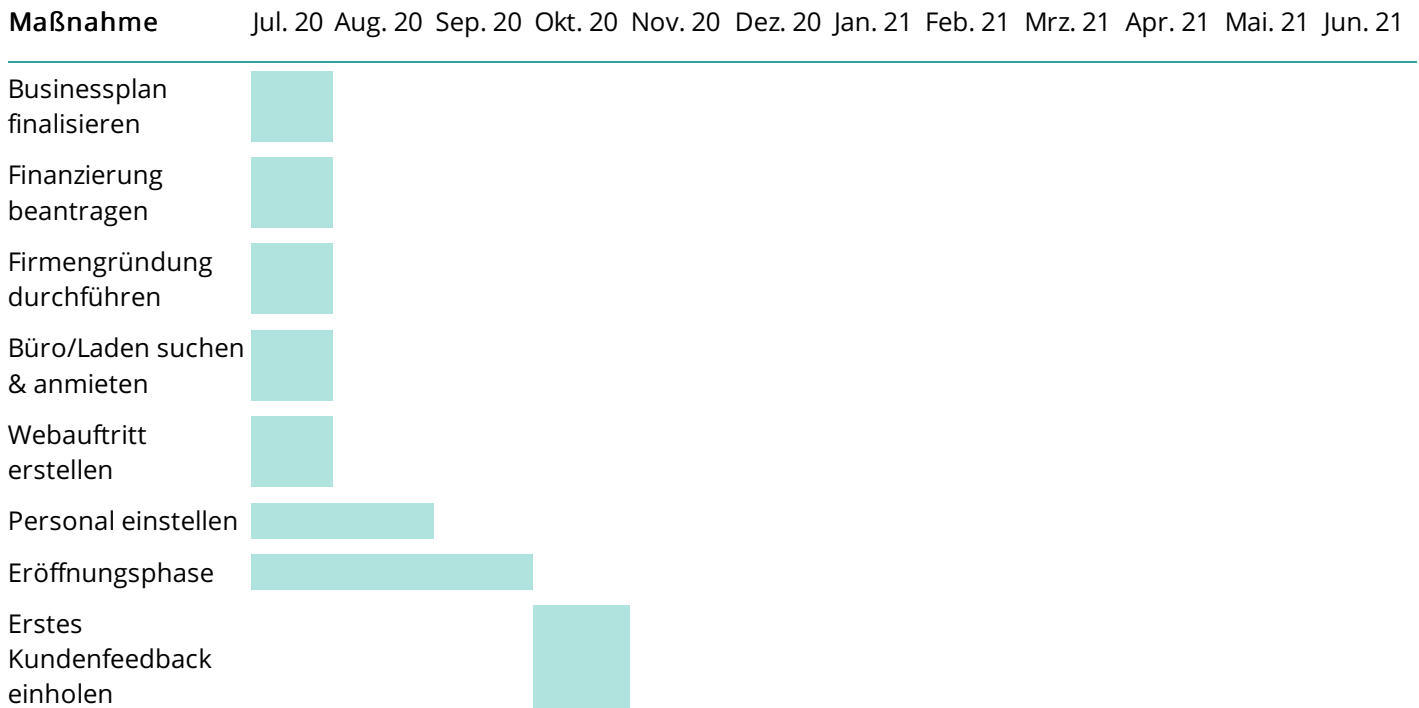
9.2 9.2 Chancenmaximierung & Risikominimierung

Die Trends Digitalisierung, Homeoffice und Green-Awareness können sehen wir daher als Chancen, die wir mit dem Produkt und den Mitarbeitern sehr gut nutzen können. Insbesondere der für uns negativen Entwicklung auf dem Fachkräftemarkt können wir durch den Aufbau einer nachhaltigen Unternehmenskultur begegnen. Dem Mobilitätstrend werden wir durch zukünftige Produktneuentwicklung begegnen.

Chancen	Chance 1 Digitalisierung	Chance 2 Homeoffice	Chance 3 Green-Awareness / Nachhaltigkeit
Top 5 Stärken			
Design		Produktanpassung für Einzeloffice	
Service	Online-Vertrieb stärken		
Qualität			Langlebige und nachhaltige Rohstoffe
Management Team	Digitalisierungsexperte im Management nutzen		
Unternehmenskultur			
Top 5 Schwächen			
Finanzielle Stärke			
Verschuldung			
Management Erfahrung			
Image	Image einer dynamischen Manufaktur		
Schlüsselrollen besetzt	Unternehmenskultur online präsentieren		
Risiken	Risiko 1 Fachkräfteentwicklung	Risiko 2 Gender- / Generationen-Fokus	Risiko 3 Mobilität & Urbanisierung
Top 5 Stärken			
Design			Flexiblere Produkte entwickeln
Service		Verbindung zwischen Familie und Beruf	
Qualität			
Management Team			
Unternehmenskultur	Attraktivität Unternehmenskultur		
Top 5 Schwächen			
Finanzielle Stärke			
Verschuldung			
Management Erfahrung			
Image			Individualisierungs-Image
Schlüsselrollen besetzt	Ausbildung bzw. junge Mitarbeiter entwickeln		

10. Meilensteine

10.1 Realisierungsfahrplan



10.2 Meilensteine

Datum	Meilensteine
30.06.20	Finanzierung sichergestellt
22.06.20	Firma gegründet
01.10.20	Erste Umsätze
01.12.21	Break Even erzielt

