

Businessplan

**Businessplan im Studiengang Kommunikation JO
Journalismus / Organisationskommunikation
2015**

vorgelegt am

**IAM Institut für Angewandte Medienwissenschaft
Departement Angewandte Linguistik
ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften**

am

4. Juni 2015

Betreuer:

**Barbara Honegger
Lukas Tschopp**

Eingereicht von:

**Matteo Baldi
Sarah Fluck
Michèle Fröhlich
Boas Ruh
Lukas Scherrer
Philip Wiederkehr**

Erklärung

Matteo Baldi, Sarah Fluck, Michèle Fröhlich, Boas Ruh, Lukas Scherrer und Philip Wiederkehr versichern hiermit, dass die Arbeit selbständig und ohne fremde Hilfe verfasst wurde und dass sämtliche Quellen im Text oder im Anhang nachgewiesen sind (Literatur- und Quellenverzeichnis).

Bei Veröffentlichungen von oder aus der Arbeit sorgen wir dafür, dass immer klar ist, dass es sich um eine Arbeit handelt, die von Studierenden am IAM verfasst wurde. Ein Hinweis wie "eine am IAM durchgeführte Studie" genügt nicht.

Es wurde zur besseren Lesbarkeit auf die Verwendung der weiblichen Formen verzichtet, die jeweils unter der männlichen Form subsummiert wurden.

Ort, Datum

Zürich, 3. Juni 2015

Unterschriften

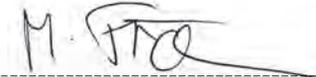
Matteo Baldi



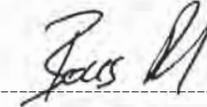
Sarah Fluck



Michèle Fröhlich



Boas Ruh



Lukas Scherrer



Philip Wiederkehr



trois dimensions

IMPRESSIONS SÉRIGRAPHIQUE
BUKAVU



INHALT

Glossar	6
1. Management Summary	7
2. Kurzporträt des Unternehmens	9
3. Mitbewerber-Analyse	18
4. Ausgangslage & Situationsanalyse	20
5. Strategische Geschäftsfelder & strategische Erfolgsposition	30
6. Teilmarkt- und Segmentwahl	32
7. Zielsetzung, Strategieansatz und Einsatzrichtung	38
8. Marketinginstrumente	41
9. Kommunikationskonzept	51
10. Organisation	62
11. Finanzteil	65
12. Kontrollplan	69
13. Persönliche Reflexion	72
14. Literaturangaben	75
15. Abbildungsverzeichnis	77
16. Anhang	79

GLOSSAR

Abgekürzter Begriff	Beschreibung
DRK	Demokratische Republik Kongo
SK	Provinz Süd-Kivu, Demokratische Republik Kongo
NK	Provinz Nord-Kivu, Demokratische Republik Kongo
3DIM	Trois Dimensions – Name der Unternehmung
Team	Schweizer Team und Verfasser des Businessplans Baldi Matteo, Fluck Sarah, Fröhlich Michèle, Ruh Boas, Scherrer Lukas, Wiederkehr Philip
NGO	Nichtregierungsorganisation
Banner	Grosses Tuch beschriftet mit Werbeemblem oder Botschaft
Elite	Lokale Bestverdiener

Tabelle 1: Glossar (eigene Darstellung, 2015)

1. MANAGEMENT

SUMMARY

Im Zentrum Afrikas, mitten auf dem Äquator, liegt ein vom Bürgerkrieg gebeutetes Land: die Demokratische Republik Kongo (DRK). Das zweitgrösste Land des afrikanischen Kontinents ist Standort eines jungen Unternehmens, das auf einfache Weise, aber mit viel Know-how und Qualitätsbewusstsein, die lokale Gemeinschaft nachhaltig inspirieren möchte. "Trois Dimensions" (nachfolgend 3DIM genannt) soll die führende Siebdruckerei im Ostkongo werden.

In den Städten Goma und Bukavu am Ufer des Kivusees im Ostkongo sind unzählige Non-Profit-Organisationen (NGOs) tätig. Nach Schätzung der UN-Nothilfeorganisation OCHA sind es rund 400 lokale und 790 internationale NGOs, die in der Region für Stabilität sorgen möchten und versuchen, die Bevölkerung zu unterstützen. Doch die meisten NGOs sind durch ihre Grösse unflexibel und aufgrund ihrer nicht-kommerziellen Tätigkeit kaum in der Lage, einen unternehmerischen Geist bei der lokalen Bevölkerung zu wecken.

Sarah Fluck ist Vorstandsmitglied und Vereinspräsidentin des Trägervereins 3DIM. Als Journalistin war sie schon mehrfach im Ostkongo tätig. Sie hat die Ohnmacht der grossen Hilfswerke erlebt und in Gesprächen mit der Bevölkerung zeichnete sich eines ab: Um der Region wirklich zu helfen, braucht es Arbeitsplätze vor Ort. Die Errichtung der Siebdruckerei 3DIM in Bukavu gewährleistet genau dies. Sie schafft Arbeitsplätze und fördert den unternehmerischen Geist der Region. Sie beschäftigt ausschliesslich Mitarbeitende aus der Umgebung und wird von Einheimischen geführt.

Die Nachfrage nach Textildruckereien im Kongo ist gross, vor allem bei den vielen zahlungskräftigen NGOs. Bis anhin mussten diese ihre Kleidung und Banner für die NGO-Aktivitäten im benachbarten Ruanda oder fernen Ausland bedrucken lassen. Dies war mit hohen Import- und Reisekosten verbunden. Da es bislang im Ostkongo keine Druckerei gab, sehr wohl aber eine entsprechende Nachfrage, verfolgt 3DIM eine Differenzierungsfokusstrategie. Mit einer Druckerei in Bukavu können die Hilfswerke ihre Aktionen effizienter und günstiger organisieren und durchführen. Ausserdem profitiert die lokale Bevölkerung durch die Schaffung von Arbeitsplätzen davon. Die Siebdruck-Werkstatt ist kein Hilfswerk. Sie ist ein lokales Unternehmen, lokal geführt und lokal erfolgreich.

3DIM bietet ein kleines, aber auf die Zielgruppe der vor Ort tätigen NGOs und lokale Unternehmungen ausgerichtetes, angepasstes Sortiment an. Das Bedürfnis der Zielgruppe wurde vorab mittels Online-Umfrage ermittelt. Das Sortiment besteht aus T-Shirts und Bannern, jeweils inklusive mehrfarbigem Druck sowie einer hochwertigen Designberatung. Auf Qualität – “Swissness” – wird dabei konsequent geachtet. Der Druck soll langlebig sein und durch Farbechtheit beeindrucken. Die Produkte sollen witterungsbeständig, abriebfest und ausdrucksstark sein. Vor Ort in Bukavu wird 3DIM lokal geführt. Das Unternehmen hat die Rechtsform eines Einzelunternehmens. Acht Mitarbeitende teilen sich insgesamt 640 Stellenprozent (1. Jahr). Die Unterstützung aus der Schweiz wird mittels eines Trägervereins gesichert.

3DIM rechnet im ersten Jahr mit einem Verlust von \$61 837 und im dritten Jahr mit einem Gewinn von \$36 967. Das liegt auch an der Differenzierungsfokusstrategie, die 3DIM eine Pionierrolle im Ostkongo verschafft. Diese Erfolgsprognose spiegelt sich auch in den Finanzkennzahlen, die anhand der geschätzten Aufwände und Erträge der Erfolgsrechnung über die ersten drei Geschäftsjahre berechnet wurden. So rechnet 3DIM bei der Umsatzrentabilität in den ersten beiden Geschäftsjahren mit negativen Prozentwerten (1. Jahr = -36.93%; 2. Jahr = -9.43%), die aber ab dem dritten Geschäftsjahr (+12.94%) in positive Werte umschlagen und sich jährlich steigern sollen. Ein ähnliches Bild zeigt die berechnete Cashflow-Umsatzrate, deren Prozentwerte sich in den ersten beiden Geschäftsjahren auch im Minusbereich bewegt (1. Jahr = -73.72%; 2. Jahr = -8.86%), ab dem dritten Geschäftsjahr (+13.35%) aber den Plusbereich erreicht und kontinuierlich ansteigt.¹

Mit einem afrikanischen Abend wird am 29. August 2015 die Kick-off-Veranstaltung für Investoren gefeiert. Dort sollen mögliche Schweizer Investoren, Know-how-Partner (ZHdK, ZHAW Business) und die Medien das Projekt 3DIM kennenlernen. Der Event findet im Giardino Verde statt, einem imposanten Gewächshaus im Kanton Zürich, das bis unter die Dächer mit tropischen Blumen, Pflanzen und Bäumen geschmückt ist.

3DIM kann überzeugen, da eine direkte Konkurrenz im Einzugsgebiet von 3DIM fehlt. Bei der Zielgruppe ist das Bedürfnis nach einem lokalen Angebot vorhanden. Ausserdem leistet 3DIM mit der Anstellung und Schulung lokaler Mitarbeiter einen Beitrag zu einem neuen Ansatz in der Entwicklungs- und Nothilfe im Herzen Afrikas.

¹ Siehe Kapitel 11 Finanzteil

2. KURZ- PORTRÄT DES UNTER- NEHMENS

2.1. Trois Dimensions

3DIM ist eine Kleinunternehmung (Siebdruckerei), die in Bukavu, Hauptstadt der Provinz SK im Osten der DRK ihren Hauptsitz hat. Der Standort Bukavu wurde gewählt, da 3DIM bereits an der Gründung vom lokalen Café "Le Quotidien" beteiligt war und sich bei deren Einzug in die Räumlichkeiten den Standort bereits sicherte. Weiter ist Bukavu von der NKS Provinzhauptstadt via Boot gut zu erreichen und trotzdem politisch ruhiger als Goma.²

Der Schweizer Trägerverein 3DIM sammelt mit Hilfe von Crowdfunding das Startkapital (\$61 837) für die Unternehmung. Dabei sieht sich der Verein 3DIM nicht als Hilfswerk, sondern erwartet von der Unternehmung in Bukavu, dass mit der Rückzahlung des Startkapitals drei Jahren nach Gründungsbeginn begonnen wird. Ist die Rückzahlung erfolgt, wird der Verein 3DIM das Startkapital nutzen, um ein weiteres Business in der DRK zu starten.

2.2. Rechtsform

Schweiz:

- Entscheidung: 3DIM wird als Verein am 31. Mai 2015 gegründet. Die Vereinsstatuten können dem Anhang unter Kapitel 16.2 Vereinsstatuten entnommen werden.
- Begründung: Die Vereinsgründung in der Schweiz wäre nicht zwingend von Nöten. Jedoch macht es hinsichtlich des Crowdfundings Sinn, unter dem juristischen Namen 3DIM aufzutreten. Dies schafft zusätzliches Vertrauen bei möglichen 3DIM-Spendern und vereinfacht es, im Namen der Unternehmung Schritte, wie beispielsweise Rechnungen zuzustellen, zu tätigen. Da der Verein gemeinnützige Zwecke verfolgt, kann ein Antrag auf Steuerbefreiung erfolgen, was wiederum für die Crowdfunding-Spender interessant ist.

² Siehe Anhang Kapitel 16.4.1 Interview Dominique Plaza

DRK:

- Entscheid: 3DIM wird als KMU im Dezember 2015 gegründet.
- Begründung: Die DRK kennt die in der Schweiz üblichen Rechtsformen nicht. Unternehmungen werden deshalb mehrheitlich im Ausland angemeldet. Handelt es sich wie im vorliegenden Fall jedoch um eine lokal verankerte Firma, wird nach der Übersichtstabelle "Zeit, Kosten und Verfahren für die Gründung einer KMU" vorgegangen, die dem Anhang unter Kapitel 16.1 Unternehmen entnommen werden kann. Wichtig zu beachten ist, dass kongolesische KMUs nur von Kongolesen geführt und besitzt werden dürfen. Die KMU 3DIM wird deshalb an einen lokalen Geschäftsführer überschrieben.

2.3. Tätigkeitsbereich der Unternehmung und Branche

3DIM ist in der Textildruck-Branche der DRK tätig. Die Kerntätigkeit ist das Bedrucken von T-Shirts und Banner für lokale und internationale NGOs und lokale Unternehmungen. Das Arbeitsgebiet umfasst den Import von hochwertigen T-Shirts aus Ruanda, Designberatung der Kunden sowie das Siebdrucken der Produkte.

2.4. Grösse von 3DIM**Schweiz:**

Der Verein 3DIM besteht aus der Trägerschaft Vorstand (drei Personen)

Geschäftsleitung – Trägerschaft Produktionsleitung (1 Person)

Geschäftsleitung – Trägerschaft Verkaufsleitung (1 Person)

Geschäftsleitung – Trägerschaft Security und Reinigung (1 Person)

Geschäftsleitung – Trägerschaft Grafik (1 Person)

Der Verein kann durch Vereinsbeschluss weitere Mitglieder aufnehmen.

DRK:

Der Betrieb wird wie folgt unterhalten:

- Geschäftsleitung (100%)
- Verkaufsleitung (100%)
- Produktionsleitung (100%)
- Produktionsmitarbeiter (200% aufgeteilt auf fünf Stellen im 1. Jahr)
- Security und Reinigung (140% aufgeteilt zwei Stellen im 1. Jahr)
- Siebdruck-Trainer aus der Schweiz (10%)
- Schweizer Freelance-Grafiker-Pool bestehend aus ZHdK-Studenten (% offen, auf Anfrage)

Umsatz:

Gemäss den Berechnungen³ wird der Betrieb im 1. Jahr einen Umsatz von \$167 435, im 2. Jahr von \$206 285 und im 3. Jahr von \$285 631 erwirtschaften.

Gewinn:

Dank der Einzigartigkeit in der Region wird ein erster Gewinn bereits nach Ablauf des ersten Geschäftsjahres erwartet.

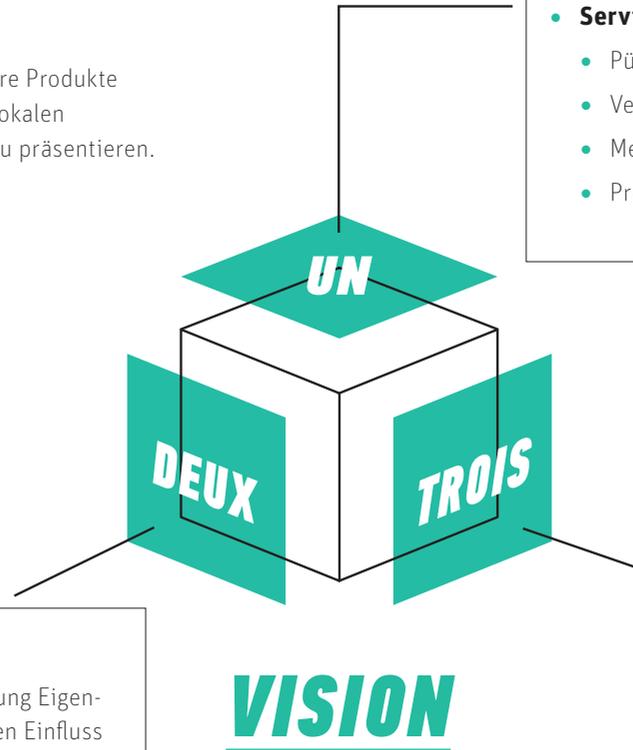
³ Siehe Kapitel 11 Finanzteil

2.5. Unternehmensstrategie

2.5.1. Vision: Drei Wirkungs-Dimensionen

Vision Statement

Wir sind die führende Siebdruckerei im Ostkongo. Unsere Produkte und Dienstleistungen treffen das grosse Bedürfnis von lokalen und internationalen Organisationen sich professionell zu präsentieren.



1. Für unsere Kunden

Wir bieten unseren Kunden als einzige Unternehmung in der Region hohe Qualität und Service.

- **Top Qualität**
- **Service**
 - Pünktlichkeit
 - Verlässlichkeit
 - Mehrsprachigkeit
 - Professionelles Design nach Schweizer Standard

2. Für die lokale Gemeinschaft

Unser Geschäftsmodell inspiriert die lokale Bevölkerung Eigeninitiativen zu starten und hat damit einen nachhaltigen Einfluss auf die Entwicklungshilfe.

- **Stellen schaffen für die Lokalbevölkerung**
- **Vorzeigemodell**
- **Entwicklungshilfe**
- **Einführung neuer Drucktechnik-Verfahren für die Region**
- **Spezialtarife für lokale NGOs**

3. Für uns

Wir sind ein fairer Arbeitgeber – eine Aussergewöhnlichkeit im Ostkongo. Wir fördern unsere Mitarbeiter gezielt und investieren in ihre Ausbildung.

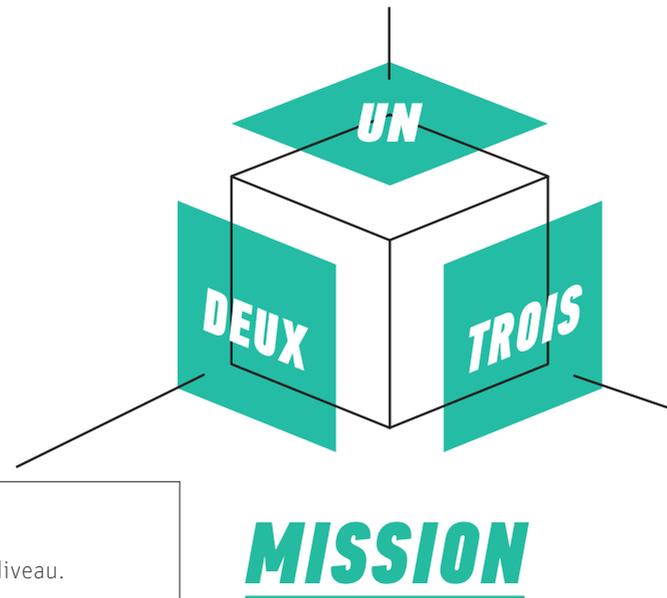
- **Fairness**
 - Faire Löhne
 - Faire Führung
 - Faire Sozialdienstleistungen
- **Ausbildung**
 - Siebdruck-Techniken
 - Geschäftsführung
 - Internationale Zusammenarbeit

2.5.2. Mission: Drei Wirkungs-Dimensionen

1. Qualität

Wir liefern konstante, hohe Qualität. Dies erreichen wir mit professionell geschulten Mitarbeitern und hochwertigen Materialien.

- **Hochstehendes Produkt**
- **Hohe Produktionsqualität**
- **Import wo nötig**



2. Service

Wir bieten Servicequalität auf internationalem Niveau.

- **Pünktlichkeit**
- **Verlässlichkeit**
- **Konstante Preispolitik**
- **Mehrsprachigkeit – Englisch, Französisch, Swahili**
- **Professionelle Unterstützung beim Design**

3. Fairness

Wir garantieren unseren Kunden faire Mitarbeiterlöhne und gesunde Arbeitsbedingungen.

- **Transparenz (Preispolitik, Lohnpolitik, Unternehmensgewinn, Investitionen)**
- **Gesundheitsförderung der Mitarbeiter**
- **Partner für die Entwicklungs- und Nothilfe**

2.6. Markt und Marktsystem

Geografische Abgrenzung des Marktes:
Provinzen NK und SK, also mehrheitlich
die Städte Bukavu und Goma.

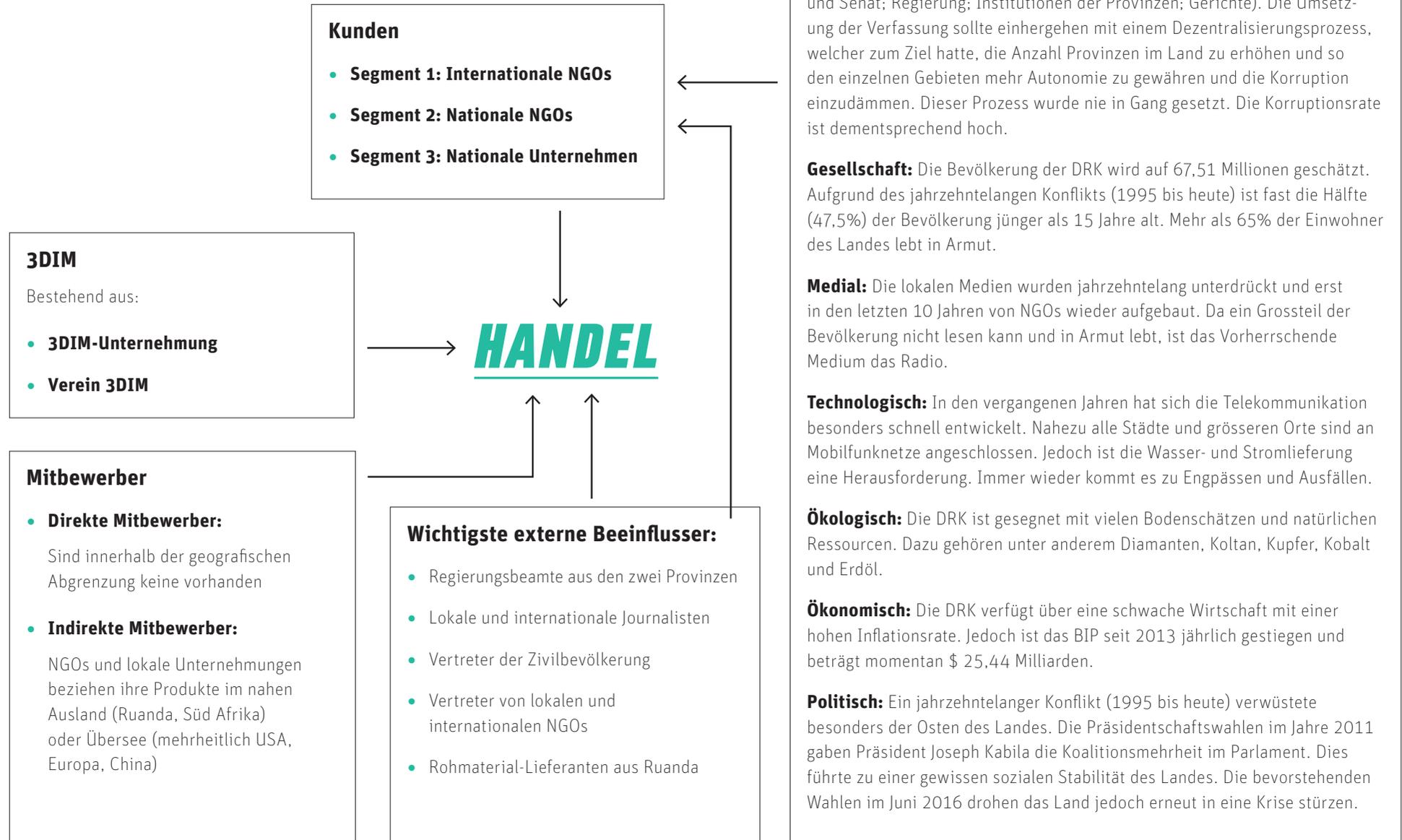


Abbildung 1: Marktsystem (eigene Darstellung, 2015)

2.7. Marktkennziffern

2.7.1. Marktkapazität

In Bukavu (Provinz SK) leben 707 053 Einwohner und in Goma (Provinz NK)⁴ 1 000 000. Davon sind 43.1% jünger als 14 Jahre alt und fallen somit weg. 3DIMs Marktkapazität beträgt somit 971 313 Einwohner für die zwei Städte des Ostkongos.

Hinzuzurechnen sind die von der UN-Nothilfeorganisation OCHA geschätzten 740 internationalen Nichtregierungsorganisationen (NGOs), die im Gebiet tätig sind. Die lokalen NGOs werden nicht zusätzlich hinzugerechnet, da sie in den Einwohner enthalten sind.

2.7.2. Marktpotential

63% der Menschen leben in Armut (Siehe Kapitel 4.2.3.1 Bevölkerungsentwicklung und -struktur). Sie können sich somit 3DIMs Produkt nicht leisten. Das Marktpotential beläuft sich auf 359 385 Einwohner aus den zwei Städten Bukavu und Goma.

Aus der Umfrage innerhalb der Marktforschung (Siehe Kapitel 4.3.9 Online-Befragung) geht hervor, dass alle NGOs bedruckte Produkte wie T-Shirts und Banner benötigen. Das Marktpotential beläuft sich somit auf 740 internationalen Nichtregierungsorganisationen (NGOs)⁵.

2.7.3. Marktvolumen

Das genaue Volumen kann nicht berechnet werden, da 3DIM dazu keine detaillierten Zahlen vorliegen. 3DIM schätzt, dass das jährliche Marktvolumen bei 95 460 bedruckten Produkten liegt.

Begründung:

Gemäss der Umfrage innerhalb der Marktforschung (Siehe Kapitel 4.3.9 Online-Befragung) geht hervor, dass sowohl lokale, wie auch internationalen NGOs ein Bedürfnis nach gedruckten Produkten äussern. Jährlich würden sie je durchschnittlich 129 Produkte bedrucken lassen. Dies ergäbe ein Marktvolumen von 95 460 bedruckten Produkten. Die Einwohner und lokalen Unternehmungen mussten für diese Schätzung aussen vorgelesen werden.

2.7.4. Marktanteil

Aufgrund einer vorgegebenen Räumlichkeit kann 3DIM nur eine eingeschränkte Anzahl an Druckprodukten herstellen. Der Marktanteil beläuft sich auf 14 784 bedruckte Produkte, was 15.5% des Marktvolumens entspricht.

2.8. Eigene Marktleistung

3DIM bezweckt den Betrieb einer qualitativ hochstehenden Siebdruckerei sowie den Einkauf und Verkauf von T-Shirts und Banner für NGOs, lokale Unternehmen und Privatpersonen. Die Mitarbeitenden von 3DIM können durch ihre Ausbildung in "Swissness" den Kunden eine professionelle Beratung geben sowie qualitativ hochstehende Druckleistungen erbringen. Sie nehmen sich Zeit für die Beratung und gehen auf Wünsche der Kunden ein.

Neben dem Produkteangebot mit Beratung findet die Zielgruppe mit 3DIM auch einen Partner, der in ihrem Sinne handelt. So leistet 3DIM mit der Anstellung und Schulung lokaler Mitarbeiter einen kleinen Beitrag zur Entwicklungs- und Nothilfe.

⁴ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/cg.html>; 28.05.2015

⁵ <http://www.unocha.org/drc/>; 28.05.2015

2.9. Vorstellung des Autorentams

3DIM zeichnet sich durch ihre schlanke Struktur aus. Das Gründungsteam besteht aus insgesamt sechs Studierenden, die gemeinsam diesen Businessplan verfasst haben: Matteo Baldi, Sarah Fluck, Michèle Fröhlich, Boas Ruh, Lukas Scherrer und Philip Wiederkehr. Die Gründungsmitglieder werden einerseits Aufgaben für die Einzelunternehmung in Bukavu wahrnehmen, sowie Mitglieder im Vorstand und der Geschäftsführung des Vereins sein.

2.9.1. Sarah Fluck

Sarah Fluck ist die Initiantin des vorliegenden Businessplans. Die Idee eine Siebdruckerei in der DRK zu gründen, kam ihr bei einem mehrmonatigen Aufenthalt als Journalistin im Osten des Landes. Die ehemalige Sekundarlehrerin beendet diesen Sommer ihr Zweitstudium im Journalismus. Danach zieht es sie wieder in den Kongo, wo sie die Siebdruckerei aufbauen wird.

2.9.2. Michèle Fröhlich

Michèle Fröhlich schliesst ihr Kommunikationsstudium mit Schwerpunkt Journalismus diesen Sommer an der ZHAW ab. Nach ihrer Matura arbeitete sie für verschiedene Zeitungsredaktionen, unter anderem war sie Redaktionsleiterin der Thurgauer Nachrichten. Beim Businessplan hat sie an allen Fronten mitgearbeitet und war federführend beim Marketing-Teil.

2.9.3. Lukas Scherrer

Dank seinem KV-Abschluss übernahm Lukas Scherrer die Rolle des Zahlen-Gurus. Der Journalismus-Student war massgeblich am Finanzteil des Business-Plans beteiligt. Als ehemaliger Druckkaufmann konnte er auch wichtiges fachliches Know-how einbringen.

2.9.4. Matteo Baldi

Durch seine journalistischen Erfahrungen bei Zeitungen und Radio war er verantwortlich für das Kommunikationskonzept. Weiter stellte der Journalismus-Student die Verbindung zu einem Siebdrucker in der Schweiz her und brachte das nötige technische Verständnis mit, um den Aufbau der Siebdruckwerkstatt kritisch zu hinterfragen.

2.9.5. Boas Ruh

Boas Ruh hat schon in vielen Funktionen bei diversen Arbeitgebern gearbeitet. Er brachte Kenntnisse im kaufmännischen Bereich, im Journalismus und der Öffentlichkeitsarbeit in die Gruppe mit ein. Boas zeichnete sich als hartnäckiger Rechercheur im Analyseteil und gekonnter Zahlenjongleur im Finanzteil aus.

2.9.6. Philip Wiederkehr

Philip Wiederkehr brachte mehrjährige journalistische Erfahrung bei Radio und Fernsehen in die Gruppe mit ein. Er hat sich dem Personalteil angenommen und massgeblich bei der Marktforschung und deren Auswertung mitgewirkt.

TEAM



Boas Ruh



Philip Wiederkehr



Sarah Fluck

trois
dimensions
IMPRESSION

SIONS

ONS SÉRIGRAPHIQUE
BUKAVU



Matteo Baldi



Lukas Scherrer



Michèle Fröhlich

3. MIT- BEWERBER- ANALYSE

Das Konzept einer Siebdruckerei mit dem Angebot von T-Shirts (ein-, zwei- oder dreifarbig) und Bannern ist für den Ostkongo einzigartig. Die internationalen NGOs vor Ort beziehen die Produkte aus dem naheliegenden Ausland (Uganda und Kenia) oder aus ihrem jeweiligen Gründungsland (stellvertretend für die Gründungsländer der jeweiligen NGOs wurden Anbieter aus den USA und Deutschland analysiert), was mitunter hohe Transport- und Verzollungskosten mit sich bringt. Die nachfolgende Mitbewerberanalyse soll Aufschluss darüber geben, welche unternehmerischen Aspekte die Konkurrenz auszeichnen, welche ihrer Stärken 3DIM wird begegnen müssen und welche ihrer Schwächen 3DIM mit passenden Lösungen zum Vorteil nutzen kann.

Die detaillierte Mitbewerberanalyse in Tabellenform findet sich im Anhang unter Kapitel 16.3 Mitbewerberanalyse.

3.1. Konkurrenz 1: USA (“New York Ink“: New York City)

Das US-amerikanische Unternehmen mit Sitz im New Yorker Stadtteil Brooklyn besticht auf den ersten Blick durch seine benutzerfreundliche, übersichtliche und professionell wirkende Webseite. Auffallend ist auch das grosse Sortiment des Unternehmens, das neben T-Shirts auch viele andere Textilprodukte umfasst, die individuell nach Kundenwunsch bedruckbar sind. Ökonomisch durchdacht ist ausserdem die Preispolitik des Unternehmens mit Staffelpreisen: Bestellt ein Kunde eine hohe Stückzahl an bedruckten Textilprodukten, bezahlt er pro Artikel weniger. Umgekehrt sind die Einzelpreise bei Bestellung von Kleinmengen für den Kunden höher. Negativ fällt indes auf, dass man mit den Mitarbeitern des Unternehmens nicht persönlich in Kontakt treten kann. Bei einem Bedarf nach individuellen Beratungs- und Gestaltungsgesprächen ist dies ein Nachteil. Ein weiteres Manko ist die fehlende Präsenz der Firma auf Social-Media-Plattformen wie Facebook oder Twitter.

3.2. Konkurrenz 2: Deutschland (“Capri-Shirt“: Berlin)

Auch das in Berlin-Neukölln beheimatete Druckunternehmen “Capri-Shirt“ fällt durch seinen professionellen Webauftritt positiv auf. Auf der benutzerfreundlichen Webseite fällt nicht nur das breite Sortiment mit T-Shirts, Postern, Bannern, Displays, Folien und Stickern auf, sondern auch das Online-Tool für die Gestaltung von T-Shirts nach individuellem Kundenwunsch. Bei den Druckverfahren setzt das 8-köpfige Team nicht nur auf Siebdruck, sondern greift optional auch auf andere Verfahren wie Flock-, Flexo-, Digital- und Sublimationsdruck zurück – je nach zu bedruckendem Material. Wie das in New York analysierte Unternehmen setzt “Capri-Shirt“ bei der Preisgestaltung auf gestaffelte Stückpreise je nach Bestellmenge. Zwar findet man auf der Webseite der Druckerei Angaben zum Personal, dennoch scheinen persönliche Beratungs- und Gestaltungsgespräche vor Ort nicht möglich zu sein. Dank der professionellen Webseite ist aber eine reibungslose Online-Kommunikation mit dem Unternehmen möglich. Neben der Vermarktung der Produkte via eigene Webseite setzt das Unternehmen auch auf Facebook.

3.3. Konkurrenz 3: Kenia (“Printhouse Designers“: Nairobi)

Einen weniger positiven Eindruck hinterlässt die Webseite des Druckunternehmens “Printhouse Designers“ mit Sitz in Nairobi. Viele Funktionsstörungen, eine chaotische Übersicht und eine wenig aussagekräftige Bebilderung prägen den Webauftritt der Firma. Wie bei den untersuchten Firmen in den USA und in Deutschland bietet “Printhouse Designers“ keine persönliche Beratung in einem Ladengeschäft an. Die Kommunikation mit dem Unternehmen erfolgt ausschliesslich über die Webseite und die Facebook-Seite. Das Sortiment umfasst neben T-Shirts auch weitere Produkte, die nach Kundenwunsch bedruckt werden können. Auch einen Gestaltungsservice durch einen Mitarbeiter bietet das Unternehmen an. Preise können der Webseite nicht entnommen werden. Auf Anfrage teilt das Unternehmen mit, Preise für das Drucken würden von Produkt zu Produkt variieren.

3.4. Konkurrenz 4: Uganda (“T-Shirt Guyz“: Kampala)

Das Unternehmen “T-Shirt Guyz“ aus Kampala verfügt über keine Webseite, jedoch über einen Facebook-Auftritt, auf dem die Produkte regelmässig beworben werden. Ausserdem sind die Betreiber der Firma auf Twitter und Instagram aktiv. Als einziges Unternehmen der Analyse kann man mit den “T-Shirt Guyz“ in einem Ladengeschäft in der Nähe des Stadtzentrums von Kampala in Kontakt treten und sich vor Ort individuell beraten lassen. Neben T-Shirts bietet das Unternehmen weitere bedruckbare Produkte sowie einen Gestaltungsservice für Logos an. Wie beim Konkurrenzunternehmen aus Nairobi ist die Preispolitik nur wenig transparent und von Auftrag zu Auftrag verschieden.

3.5. Fazit

Stärken der Konkurrenz:

Positiv fällt bei allen Mitbewerbern das umfangreiche Angebot auf, das nicht nur T-Shirts, sondern auch andere Textilprodukte und Produkte aus anderen Bereichen (Tassen, Schreibwaren etc.) umfasst. Ausserdem ist bei allen analysierten Unternehmen ein Gestaltungsservice für Logos verfügbar.

Schwächen der Konkurrenz:

Mit einer Ausnahme (“T-Shirt Guyz“, Uganda) fallen bei den Konkurrenten die fehlenden Ladengeschäfte negativ auf. Eine persönliche Kontaktaufnahme oder ein Beratungs- und Gestaltungsgespräch vor Ort ist somit bei den meisten Unternehmen nicht möglich. Ausser bei den Druckereibetrieben in den USA und Deutschland vermitteln auch die Webseiten der Unternehmen einen negativen Eindruck. Sie weisen Funktionsstörungen, eine unübersichtliche Navigation und eine wenig aussagekräftige Bebilderung auf. Auch bei der Preispolitik sind die afrikanischen Unternehmen wenig transparent und können keine fixen Preise für einzelne Produkte ausweisen.

4. AUSGANGS- LAGE & SITUATIONS- ANALYSE

4.1. Übersicht Marktforschung

Daten/Informationen, die gesucht wurden	Markt- forschungs- Methode	Quelle	Wann gemacht?
Sekundäre Marktforschung			
Umweltfaktoren zu der DRK recherchieren	Desk Research	Siehe Fussnoten Kapitel 4.2 Sekundäre Markt- forschung	01.03.2015 (Sarah Fluck)
Primäre Marktforschung			
Befragung des Marktpoten- tials einer Siebdruckerei	Recherche- interview in Bukavu DRK	Dominique Vidale Plaza, Besitzerin Coffee Shop "Le Quotidien" in Bukavu und Gründering der NGO Channel Initiative	06.02.2015 (Sarah Fluck)
Befragung zu allfälligen Problemen und Heraus- forderungen bei Gründung eines Kleinunternehmens	Recherche- interview in Bukavu, DRK	Bethany Wingert, Mit- arbeiterin internationale Kleiderproduktion "Mama Africa Design" in Bukavu	06.02.2015 (Sarah Fluck)
Theoretisches Wissen zum Ablauf des Siebdruckver- fahrens und der Produktions- kosten	Tiefeninterview	Kris McGovern, Siebdruckexperte	09.03.2015 (Matteo Baldi, Sarah Fluck, Michèle Fröhlich)
Praktisches Wissen zum Ab- lauf des Siebdruckverfahrens	Feldforschung	Siebdruck-Atelier, ZHdK	30.03.2015 (Team)
Marktpotential eruieren, Pro- duktpalette mit Wünschen der potentiellen Kunden abgleichen	Online- Befragung	Lokale und internationale NGOs in Bukavu und Goma (SK, NK)	Zwischen 16.03. und 19.04.2015 (Team)

Tabelle 2: Übersicht Marktforschung (eigene Darstellung, 2015)

4.2. Sekundäre Marktforschung

Zu sechs Umweltfaktoren wurde die Umsetzung der Gründung einer Kleinunternehmung in Bukavu, Provinz SK als Desk Research untersucht. Aufgrund der Grösse des Landes wurde, sofern Informationen vorhanden waren, auf die Provinzen NK, SK fokussiert. Es wurde nur mit externen Quellen gearbeitet.

4.2.1. Umweltfaktor 1: Wirtschaftsentwicklung

Aufgrund der jahrelangen Konflikte und der Instabilität im Land verfügt die DRK über eine schwache Wirtschaft.⁶ Nach der Krise im Jahre 2009 konnte sich der kongolesische Finanzsektor etwas erholen. Jedoch bleibt das System weiterhin fragil und ist stark von globalen Rohstoffpreisen abhängig.⁷ Die kongolesische Wirtschaft ist dominiert von Rohstoffförderung und deren Export (Bergbau, Land- und Forstwirtschaft) sowie von der Einfuhr von Gütern und Dienstleistungen.

Vier von fünf wirtschaftlich aktiven Kongolesen arbeiten in KMUs, welche durch das Schaffen von Arbeitsplätzen das Wirtschaftswachstum im Land unterstützen. Jedoch sind es gerade diese KMUs, die aufgrund fehlender Sicherheiten keinen Zugang zu Finanzdienstleistungen wie beispielsweise Krediten haben.

Seit 2013 ist auch das Bruttoinlandprodukt (BIP) jährlich gestiegen und beträgt ca. \$ 25,44 Milliarden.⁸ Hinter dem Wachstum steckt vor allem der Minen-Sektor. Jedoch helfen auch Investitionen in den öffentlichen Sektor, die Landwirtschaft und Produktionstechniken der wirtschaftlichen Basis zu verbreitern.⁹

Die Währungsreserven sind in den letzten Jahren zwar gestiegen, bleiben jedoch weiterhin unzureichend.¹⁰

Die Handelsbilanz wird von Trading Economics für das Jahr 2014 auf \$ 101,5 Millionen geschätzt.¹¹

Die Inflation ist von 2008 – 2010 von 18 % auf rund 23 % massiv angestiegen. Die Regierung hatte die Geldmenge durch die Zentralbank ausgeweitet um ihr Haushaltsdefizit zu decken, welches mehrheitlich durch militärische Aktivitäten im Osten entstanden ist. Durch eine vorsichtige Geld- und restriktive Finanzpolitik vom IWF und der Weltbank konnte die Inflationsrate bis zum Juli 2013 auf 6,4 % gesenkt werden.¹²

Die Wachstumsrate der DRK ist seit einigen Jahren positiv und wird laut aktuellen Prognosen in den kommenden Jahren um ca. 9-10 % steigen.¹³

Die Wirtschaft ist eng dollarisiert, d.h. dass rund 90 % der Banken-Einlagen und Kredite sowie einige Waren, Dienstleistungen und Geschäftsaktivitäten an den Dollar indexiert sind. Eine "De-Dollarisierung" ist zwar geplant, jedoch ist ihr Erfolg vom Vertrauen der Öffentlichkeit in die Landeswährung abhängig.¹⁴

⁶ <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2014/cr14315.pdf> (Seite 7)

⁷ <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2014/cr14315.pdf> (Seite 5)

⁸ <http://liportal.giz.de/kongo/wirtschaft-entwicklung/>

⁹ <http://liportal.giz.de/kongo/wirtschaft-entwicklung/>

¹⁰ <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2014/cr14315.pdf> (Seite 7)

¹¹ <http://de.tradingeconomics.com/congo/balance-of-trade>

¹² <http://www.bcc.cd>

¹³ <http://liportal.giz.de/kongo/wirtschaft-entwicklung/>

¹⁴ <http://www.imf.org/external/country/COD/index.htm>

4.2.2. Umweltfaktor 2: Sektoren der Wirtschaft

4.2.2.1. Telekommunikation

In den vergangenen Jahren hat sich die Telekommunikation besonders schnell entwickelt. Nahezu alle Städte und grösseren Orte sind an die Mobilfunknetze angeschlossen.¹⁵

4.2.2.2. Bergbau

Der Bergbau und seine angegliederten Betriebe bestimmen die Volkswirtschaft der DRK. Jedoch ist die Betreibung von wirtschaftlichen Unternehmen in diesem Sektor aufgrund Rechtsunsicherheit, Korruption und unsicheren Märkten sehr risikoreich.¹⁶

Der bedeutendste Wirtschaftszweig ist der nicht regulierte, informelle Kleinbergbau. Leider kommt es immer wieder zu tödlichen Unfällen in ungesicherten Bergwerken und auch die Lebensbedingungen der Bergleute sind inakzeptabel – korrupte Beamte und Sicherheitskräfte bereichern sich zudem an den bescheidenen Schürfergebnissen.

Besonders ergiebig ist der Abbau von Coltan, das die begehrten Metallerze Niob und Tantal enthält. Tantal wird für die Produktion von Unterhaltungsgeräten (Mobiltelefon, Computerchip, Videokameras etc.) benötigt während Niob für die Herstellung von hitzebeständigen Teile für Raketen, Düsenflugzeuge und Weltraumkapseln von grosser Bedeutung ist. Weitere Bodenschätze, die gefördert werden sind: Erdöl, Silber, Mangan, Zink, Zinn, Cadmium, Germanium, Kupfer und Beryllium.

Genauere Zahlen zum Export der Mineralien sind nicht vorhanden, jedoch hat sich dank dem amerikanischen "Dodd-Frank Akt" die Informationslage verbessert. Dieser Akt schreibt der produzierenden Industrie vor, genau zu dokumentieren woher die Mineralien kommen, die in den Kriegsregionen der DRK gewonnen werden.¹⁷

4.2.2.3. Forstwirtschaft

Das Land verfügt über einen enormen Holzreichtum, da ca. 52 % mit tropischem Regenwald bedeckt ist. Dies entspricht fast 6 % des weltweiten Bestandes – ein grosses ökonomisches Potential. Davon wird ca. 8 % als Nutzholz verwendet. Problematisch ist hierbei das unkontrollierte Abholzen von ausländischen Firmen. Weiter ist der illegale Holzeinschlag tropischer Gehölze zunehmend problembehaftet. Besonders im Osten des Landes organisieren bewaffnete Banden und paramilitärische Gruppen den Holzeinschlag.

4.2.2.4. Landwirtschaft

Zwei Drittel der Bevölkerung steuert durch ihre Arbeit in der Landwirtschaft 30 % zum Bruttoinlandprodukt bei. Obwohl gewaltige Gebiete landwirtschaftlich nutzbar wären, werden nur 5 % kultiviert. Haupterzeugnisse sind Maniok, Mais, Reis, Bohnen, Kartoffeln, Süsskartoffeln, verschiedene Spinatsorten und Kochbananen. Diese Produkte bestimmen die tägliche Ernährung. Zuckerrohr, Erdnüsse, Ölpalmen, Bananen, Obst und Wildfrüchte ergänzen die kongolesische Küche. Die landwirtschaftliche Produktion von Exportprodukten ist während den Unruhen fast vollkommen zusammengebrochen. Es besteht ein grosses Produktionspotenzial für Ölpalmen, Kaffee, Tee, Kautschuk, Baumwolle, Sojabohnen und Kakao. In lokalen Märkten werden Ziegen, Schafe, Hühner und besonders im Osten auch Rindvieh gehandelt. Würden die Produkte besser vermarktet, könnte die landwirtschaftliche Produktion deutlich höher sein. Es fehlen Strassen und vor allen Dingen Brücken. Die Transportkosten sind an vielen Orten so hoch, dass sich die Vermarktung der Ernte nicht mehr lohnt.

4.2.2.5. Industrie

Wie erwähnt wird die kongolesische Wirtschaft vom Bergbau und der Holzindustrie bestimmt. Die lokale Industrie hingegen ist vielerorts aufgrund der politischen Unruhen und der daraus resultierenden Inflation in den 90er Jahren zum Stillstand gekommen. Es werden jedoch einfache Güter wie Schuhe, Zigaretten und Bier hergestellt. Nahrungsmittel werden hingegen häufig aus Südafrika und China importiert.

Die Bevölkerung in den Städten lebt fast ausschliesslich vom informellen Sektor. Kleinstunternehmen, Kleinhändler und das lokale Transportwesen sichern den Lebensunterhalt der Menschen.¹⁸

¹⁵ <http://liportal.giz.de/kongo/wirtschaft-entwicklung>

¹⁶ <http://www.doingbusiness.org/Reports/~media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Profiles/Country/ZAR.pdf>

¹⁷ <http://liportal.giz.de/kongo/wirtschaft-entwicklung>

¹⁸ <http://liportal.giz.de/kongo/wirtschaft-entwicklung>

4.2.2.6. Aussenhandel

Seit den 90er Jahren haben sich die lokalen Märkte stark weiterentwickelt und spielen im Im- und Export des Landes eine wichtige Rolle. Offene Grenzen machen die Erfassung der Ein- und Ausfuhren schwierig. Die Importe bestehen grösstenteils aus Konsumgütern, die Exporte aus Rohstoffen. Investitionen, wachsende Einnahmen und die Unterstützung internationaler Geldgeber für diverse Entwicklungsprojekte sowie die Schwäche der nationalen verarbeitenden Industrie und des Agrarsektors führten auch zu einem steten Wachstum der Einfuhren. Wichtiger Handelspartner ist China, das im September 2008 mit der DRK einen Wirtschaftsvertrag geschlossen hat. In dieser über 30 Jahre dauernden Vereinbarung will die DRK einer Gruppe chinesischer Firmen ihre Versorgung mit Rohmetallen garantieren. Im Gegenzug wollen die Chinesen grosse Infrastruktur-Baumassnahmen im Kongo durchführen. Die kongolesische Regierung bietet allen ausländischen Investoren viele Vergünstigungen, sie ist bestrebt das Wirtschaftswachstum mittelfristig bei 5 % zu stabilisieren.¹⁹

4.2.3. Umweltfaktor 3: Gesellschaft

4.2.3.1. Bevölkerungsentwicklung und –struktur

Die Bevölkerung wird auf 67,51 Millionen geschätzt, wobei die Lebenserwartung bei 50 Jahren liegt.²⁰ Das Land zählt eine beachtlich hohe Zahl junger Menschen: Fast die Hälfte (47,5 %) der Bevölkerung ist jünger als 15 Jahre alt und nur 2,5 % erreichen das 65. Lebensjahr.²¹

Mehr als 63 % der Bevölkerung lebt in Armut. Die Arbeitslosenquote übersteigt dabei 45 %.²² Öffentliche Institutionen sind schwach und es fehlt an Durchführungs-kapazitäten für dringend benötigte Reformen.²³ Die natürliche Wachstumsrate liegt bei 3 %. Dies liegt weit über dem weltweiten Durchschnitt von 1,2 %.²⁴

4.2.3.2. Einkommensentwicklung/Einkommensstruktur

Die Mehrheit der Bevölkerung ist aufgrund der unsicheren politischen Lage, dem Mangel an Verkehrsinfrastrukturen und dem fehlenden Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen, Märkten und Importgüter Selbstversorger.²⁵

4.2.3.3. Sozialpsychologische Strömungen:

Ethnien: Total leben in der DRK bis zu 250 verschiedenen Volksgruppen, die sich in ca. 200 Sprachen verständigen. Aus dieser Gruppe heraus zählen vier Hauptsprachen als Nationalsprachen (Lingala, Swahili, Kikongo und Tshiluba). Als Amtssprache gilt Französisch.²⁶

Religion: Die bedeutendste Religion ist mit 70 % das römisch-katholische Christentum.²⁷

Chinesen: Im Rahmen einer Kongolesisch-Chinesischen Zusammenarbeit halten sich derzeit ca. 80 000 Chinesen im Land auf, die zunehmend im Kleinhandel aktiv sind.²⁸

NGOs: Im Land leben eine grosse Anzahl Expats aus internationalen Gebergemeinschaften und privater Entwicklungszusammenarbeit.²⁹

Familie: Im Zentrum der kongolesischen Gesellschaft steht die Familienstruktur. Sie dient gerade auch der ärmeren Bevölkerung als Solidarstruktur zum Schutz vor Verelendung und Hunger.³⁰ Fällt diese Solidarstruktur jedoch weg, fehlt es gerade den alten Menschen an einem Auffangbecken und sie beenden ihren Lebensabend auf der Strasse.³¹

¹⁹ <http://liportal.giz.de/kongo/wirtschaft-entwicklung>

²⁰ <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/COD>

²¹ <http://liportal.giz.de/kongo/gesellschaft/>

²² <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2014/cr14315.pdf> (Seite 7)

²³ <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2014/cr14315.pdf> (Seite 7)

²⁴ <http://www.weltbevoelkerung.de/laenderdatenbank.html>

²⁵ <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/kamerun/10612.pdf> (Seite 14)

²⁶ <http://liportal.giz.de/kongo/gesellschaft/>

²⁷ <http://liportal.giz.de/kongo/gesellschaft/>

²⁸ <http://liportal.giz.de/kongo/gesellschaft/>

²⁹ <http://liportal.giz.de/kongo/gesellschaft/>

³⁰ <http://www.bpb.de/internationales/afrika/afrika/58916/die-afrikanische-familie?p=1>

³¹ <http://www.friedenskooperative.de/ff/ff13/4-67.htm>

4.2.4. Umweltfaktor 4: Politik und Recht

Die frühere belgische Kolonie war ehemals bekannt als "Belgisch-Kongo" und dann als Zaire.³² Ein jahrzehntelanger, bewaffneter Konflikt (1995 bis heute) verwüstete das Land, besonders den Osten. Die Fakten sprechen für sich: 8 Millionen Tote, 1,7 Millionen Binnenflüchtlinge und 54 000 vergewaltigte Frauen wurden bis 2013 gezählt.³³ Die Präsidentschaftswahlen im Jahre 2011 gaben Präsident Kabila die Koalitionsmehrheit im Parlament. Dies führte zu einer mehrheitlichen Wiederherstellung der politischen und sozialen Stabilität in grossen Teilen des Landes.³⁴ Die bevorstehenden Wahlen im Juni 2016 könnten jedoch zu einer Verschärfung der Lage führen.

Die 2006 und 2011 geänderte Verfassung der DRK ist auf folgende Institutionen abgestützt:³⁵

- I. Präsident der Republik
- II. Nationalversammlung und Senat
- III. Regierung
- IV. Institutionen der Provinzen: Gouverneure und regionale Versammlung
- V. Gerichte

Diese sollen die reibungslose Funktionsweise der staatlichen Institutionen garantieren, diktatorische Neigungen bekämpfen und Konflikte vermeiden.³⁶ Die Umsetzung der Verfassung sollte einhergehen mit einem Dezentralisierungsprozess. Dieser hat zum Ziel, die Anzahl der Provinzen des Landes von 11 auf 26 zu erhöhen, um so den einzelnen Provinzen mehr Autonomie zu gewähren und die Korruption einzudämmen. Zur Umsetzung dieser Bestimmung ist es jedoch bis heute nicht gekommen. So sieht die Verfassung der DRK auf Papier zwar attraktiv aus, jedoch mangelt es an Umsetzungswillen seitens der Regierung.³⁷

4.2.5. Umweltfaktor 5: Ökologie

Die DRK, zweitgrösster Staat Afrikas, besitzt eine Fläche von 2 345 410 km², was in etwa 56,8 Mal der Grösse der Schweiz entspricht.³⁸ Das Land grenzt an neun verschiedene Länder sowie an den atlantischen Ozean.³⁹

4.2.5.1. Natürliche Ressourcen

Die DRK ist gesegnet mit vielen Bodenschätzen und natürlichen Ressourcen. Dazu gehören unter anderem Diamanten, Koltan, Kupfer, Kobalt und Erdöl.⁴⁰

4.2.5.2. Ökologische Probleme

Obwohl die Regierung von Präsident Kabila erwähnte, dem Umweltschutz mehr Raum zu bieten, ist es bis heute noch nicht dazu gekommen.⁴¹

4.2.5.3. Verkehr & Infrastruktur

Die Strassen im Osten der DRK sind in einem miserablen Zustand und nur mit Geländewagen oder Motorrädern zu bewältigen. Ein Bahnnetz gibt es nicht mehr.

Zwischen Goma und Bukavu verkehren Fähren und Schiffe, welche jedoch oftmals überladen werden, was zu einem hohen Unfallrisiko führt.⁴² Goma besitzt zwar einen Flughafen, jedoch stammen die Flugzeuge oft noch aus den 40er Jahren und werden aufgrund ihres Unfallrisikos von der Bevölkerung als "fliegende Särge" bezeichnet. Der Flughafen kann nur innerhalb des Landes angefliegen werden.⁴³

³² http://www.saiea.com/dbsa_handbook_update09/pdf/5DRC09.pdf

³³ <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/kamerun/10612.pdf> (Seite 14)

³⁴ <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2014/cr14315.pdf> (Seite 7)

³⁵ <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/kamerun/10612.pdf> (Seite 12)

³⁶ <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/kamerun/10612.pdf> (Seite 13)

³⁷ <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/kamerun/10612.pdf> (Seite 14)

³⁸ <http://liportal.giz.de/kongo/ueberblick/>

³⁹ <http://www.mgfa-pots-dam.de/html/einsatzunterstuetzung/demokratische-republik-kongo/literaturkartendiagramme?PHPSESSID=92bb8>

⁴⁰ http://www.saiea.com/dbsa_handbook_update09/pdf/5DRC09.pdf

⁴¹ <http://liportal.giz.de/kongo/ueberblick/#c6061>

⁴² <https://www.eda.admin.ch/eda/de/home/vertretungen-und-reisehinweise/demokratische-republik-kongo/reisehinweise-fuerdiedemokratische-republik-kongo.html>

⁴³ <http://www.stern.de/reise/service/landeverbot-fliegende-saerge-aus-92-laendern-ges-perrt-558089.html>

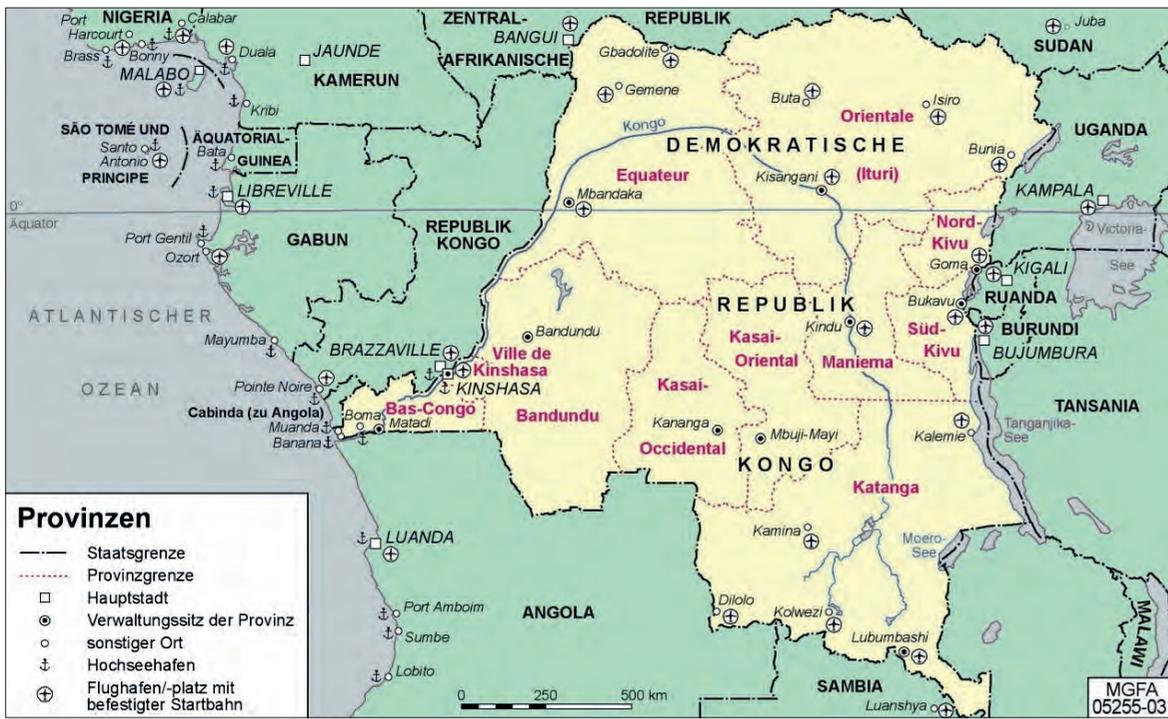


Abbildung 3: DRK (<http://www.mgfa-potsdam.de/>, 03.04.2015)



Abbildung 7: Impression Bukavu (<http://ds-lands.com/photo/cities/bukavu/11/>, 03.04.2015)



Abbildung 8: Luftaufnahme Bukavu (<https://www.pinterest.com/pin/284149057712259535>, 03.04.2015)

4.2.5.4. Energieversorgung

Die beiden Wasserkraftwerke Inga I und Inga II bilden seit 1982 die Hauptstromquelle der DRK. Sie liegen an den Inga-Fällen, an denen der grösste Strom Afrikas, der Kongo, über 100 Meter herunterstürzt. Von hier aus läuft die längste Gleichstromleitung der Welt 1 725 Kilometer quer durch das Land. Da es jedoch sehr aufwendig ist, Gleichstrom in Wechselstrom herunterzutransformieren, profitieren die an der Leitung gelegenen Städte praktisch nicht von dieser Energiequelle. Sie bleiben, wie fast alle Regionen in der DRK, ohne Stromversorgung.

4.2.6. Umweltfaktor 6: Technologie

4.2.6.1. Recyclingtechnologie

Die Abfallentsorgung ist eine Herausforderung für den Ostkongo. Bis 2008 entsorgte die Bevölkerung ihre Abfälle verantwortungslos auf öffentlichem Grund. So häuften sich an Schnittpunkten wie Kreuzungen und Hauptstrassen Berge von Abfällen. Ein kongolesischer Jungunternehmer versucht nun in den zwei Städten Goma und Bukavu ein Abfallsystem aufzubauen und transportiert für \$ 30 pro Monat (siehe Kapitel 16.13 Mailverkehr im Anhang) den Abfall aus der Stadt hinaus.⁴⁴ Jedoch können nur Vermögende auf dieses Angebot zurückgreifen. Effektiv recycelt wird ein geringer Anteil des abtransportierten Abfalls.

4.2.6.2. Informatik und Telekommunikation

1,68 % der Bevölkerung, also ca. 1,1 Millionen, nutzen das Internet regelmässig. Telekommunikationsanbieter wie beispielsweise Vodacom und Orange gehören zu der schnellst wachsenden Branche in der DRK. Besonders seit neu auch Geld über die Anbieter übermittelt werden kann.⁴⁵

4.2.7. Gesamtfazit der Umweltanalyse

Eine weltweite Analyse des Geschäftsklimas plazierte die DRK auf Platz 181 von 185 Ländern (2012). Unternehmer werden durch die unzureichende politische Stabilität und Rechtssicherheit, den gravierenden Fachkräftemangel, die desolate Infrastruktur und die allgegenwärtige Korruption abgeschreckt.⁴⁶ Die grossen Naturreichtümer sowie die verbesserte politische Situation können zu einer Stabilisierung der Wirtschaft führen, sofern die Wahlen 2016 demokratisch stattfinden.

4.3. Primäre Marktforschung

4.3.1. Rechercheinterview: Dominique Vidale Plaza

Die aus Trinidad und Tobago stammende Dominique Vidale Plaza lebt seit sechs Jahren in Bukavu, DRK. Sie führt dort die NGO "Channel Initiative" und eröffnete nebenher im November 2014 den Coffee Shop "Le Quotidien" ebenfalls in Bukavu. Sie war die erste Ansprechperson für jegliche Fragen, welche die praktische Umsetzung betreffen. Weiter wird Frau Plaza auch ein Partner für das 3DIM-Projekt werden, da "Le Quotidien" seine Räumlichkeiten der Siebdruckerei zur Verfügung stellen wird. Das transkribierte Interview kann im Anhang unter Kapitel 16.4 Interviews gefunden werden.

4.3.2. Fazit des Rechercheinterviews mit Dominique Vidale Plaza

Frau Plaza kann sich eine Partnerschaft zwischen "Le Quotidien" und 3DIM gut vorstellen. Die Miete der Räumlichkeiten beträgt für 3DIM \$ 150, für das Sicherheitspersonal müsste mit zusätzlichen \$ 300 gerechnet werden. Dominique Plaza ist in der Provinz SK gut vernetzt und kann 3DIM zukünftiges Personal (z.B. für die lokale Geschäftsleitung) aus der organisierten Zivilbevölkerung empfehlen.

4.3.3. Rechercheinterview: Bethany Wingert

Die Amerikanerin Bethany Wingert lebt seit sechs Monaten in Bukavu, DRK. Sie arbeitet dort in der internationalen Unternehmung "Mama Africa Design" und trainiert Frauen, die während des Kongokrieges sexuell ausgebeutet wurden, in der Kleiderherstellung. Das transkribierte Interview kann im Anhang unter Kapitel 16.4 Interviews gefunden werden.

4.3.4. Fazit des Rechercheinterviews mit Bethany Wingert

"Mama Africa Design" kauft die benötigten Stoffe auf dem lokalen Markt und wäre offen, in Zukunft mit 3DIM zu kooperieren und eigene Designs zu einem fairen Preis drucken zu lassen. Inspirierend ist zudem der "Mama Africa Design"-Online Store, über den die Kleidungsstücke aus Bukavu die ganze Welt erreichen.

⁴⁴ <http://www.dw.de/ein-jungunternehmer-raumt-im-ostkongo-auf/a-18173061>

⁴⁵ <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/COD>

⁴⁶ http://www.bmz.de/de/was_wir_machen/laender_regionen/subsahara/demokratische_republik_kongo/zusammenarbeit/index.html

4.3.5. Tiefeninterview: Kris McGovern

Kris McGovern ist Absolvent des Hyperwerks in Basel und gründete vor acht Jahren seine eigene Siebdruckwerkstatt. Dort hat er bereits Aufträge für Kunden wie das KIFF Aarau, die GMS-Stiftung und die Jugendarbeit Baden umgesetzt sowie seine eigene T-Shirt-Kollektion gedruckt. Er war der Experte, der genauestens über Produktionsverfahren und benötigte Materialien informieren konnte. Das transkribierte Interview sowie eine detaillierte Liste der benötigten Materialien und des Ablaufs kann im Anhang unter Kapitel 16.4 Interviews gefunden werden.

4.3.6. Fazit des Tiefeninterviews mit Kris McGovern

3DIM konnte eine detaillierte Liste erstellen, welche Materialien für das Gelingen des T-Shirt-Drucks benötigt wird. Klar wurde zudem, für was genau ein Siebdruck-Karussell benutzt wird (mehr-farbiger Druck). Dies war für das 3DIM-Team besonders hilfreich, da ein solches Karussell viel Platz in Anspruch nimmt und nur wenn zwingend nötig eingesetzt wird. Spannend war zudem zu sehen, dass Druckstationen kostengünstig selbst erstellt werden können und McGovern überzeugt ist, dass neue Mitarbeiter innert zehn Tagen zu Experten trainiert werden können.

4.3.7. Feldforschung: Siebdruckatelier ZHdK

Remo Hildebrandt, Student "Kunst und Vermittlung" an der ZHdK nahm sich einen Nachmittag lang Zeit, um das 3DIM-Team in das Siebdruckverfahren einzuführen. In diesem Zusammenhang ist auch das Titelbild dieses Businessplans entstanden.

4.3.8. Fazit der Feldforschung

Es war spannend zu sehen, wie schnell die einzelnen Teammitglieder das Verfahren erlernten und professionell anwenden konnten. Nach ca. vier Versuchen ist es jedem Mitglied gelungen, einen sauberen Print zu erstellen. Weiter war neu, wie heikel der Umgang mit dem Original-Sieb ist. Hierbei ist besonders problematisch, dass die Erstellung eines neuen Siebes viel Zeit in Anspruch nimmt. Bei der Schulung von 3DIMs zukünftigem Personal muss auf korrekte Reinigung und Sauberkeit im Atelier besonderen Wert gelegt werden.

4.3.9. Online-Befragung

Um das Marktpotential bei den lokalen und internationalen NGOs in 3DIMs Zielstädten Bukavu und Goma zu eruieren, haben wir in einer intensiven Internet-Recherche versucht, NGO-Adressen aus der Region ausfindig zu machen. Über 430 E-Mailadressen gelangten so in 3DIMs Kontaktdatenbank.

In einem zweiten Schritt wurde entlang von vier Themenfeldern Fragen für die Online-Befragung zusammengestellt: Interesse am Produkt (T-Shirt oder Banner); jährlicher Mengenbedarf; Preisvorstellung; Dienstleistungsbedürfnis. Diese wurde aufgrund des Zielpublikums sowohl ins Englische (internationale NGO) wie auch ins Französische (lokale NGO, lokale Unternehmung) übersetzt. Anschliessend wurde die definitive Umfrage mit dem Online-Programm "Survey Monkey" erstellt und der Link dazu inklusive Begleittext an die Adressen der Datenbank versendet. Um 3DIMs Anliegen Nachdruck zu verleihen und die Rücklaufquote zu erhöhen, haben wir nach einer Woche ein Reminder-Mail aufgesetzt.

Insgesamt erhielt 3DIM leider bloss 13 Rückmeldungen. Dies ist, wie sich später herausstellte, auf die politische Situation im Zeitraum der Befragung zurückzuführen. Aufgrund politischer Unruhen hat die Regierung die Web-Verbindung eingeschränkt. Zugang zum Internet hatte nur, wem es gelang, sich bei einem ruandischen Internetanbieter anzumelden. Die Fragebogen, der Begleittext, das Reminder-Mail sowie die genaue Auswertung der einzelnen Fragen befinden sich im Kapitel 16.5 Online-Befragung des Anhangs.

4.3.10. Fazit der Online-Befragung

4.3.10.1. Interesse am Produkt

- Die NGOs würden die Dienstleistung von 3DIM mit hoher Wahrscheinlichkeit bestehenden Angeboten vorziehen.
- Die NGOs sind grundsätzlich interessiert am Angebot und sehen ein Bedarf. Bis jetzt werden ähnliche Produkte meist aus dem umliegenden oder fernen Ausland importiert.

4.3.10.2. Jährlicher Mengenbedarf

- Alle befragten NGOs haben einen Bedarf an gedruckten T-Shirts. Der Bedarf reicht bei den meisten Befragten über 100 T-Shirts pro Jahr, ein potentieller Kunde braucht 500 – 1000 T-Shirts pro Jahr.
- Neben T-Shirts sind auch Banner, Beach-Flags, Taschen, Caps und Regenschirme gefragt.
- Bei Bannern liegt der Bedarf zwischen 1 – 20 pro Jahr. Sehr gestreut.
- Die bedruckten Textilien werden hauptsächlich für Demonstrationen und eigene Events gebraucht.
- Ein Farbspektrum von 4 Farben reicht aus bei T-Shirts. Für Banner ist der Bedarf nach mehr als einer Farbe da.
- Die NGOs wollen, dass 3DIM sowohl Druck als auch die zu bedruckenden Textilien bieten. Also das ganze Paket.

4.3.10.3. Preisvorstellung

- Die Mehrheit will nicht mehr als 10 Dollar für ein bedrucktes T-Shirt bezahlen.

4.3.10.4. Dienstleistungsbedürfnis

- Gute Qualität, schnelle Lieferung und gute Kundenberatung ist den NGOs wichtig.
- Für gute Qualität sind sie auch bereit etwas mehr zu zahlen.

4.3.11. Fazit Marktforschung

In der DRK ein Unternehmen zu gründen, birgt grundsätzlich Risiken. Das Geschäftsklima gehört zu den schlechtesten der Welt, die politische Lage ist instabil und die Infrastruktur sehr bescheiden. Das Land hat aber dennoch Potential, was die hohen prognostizierten Wirtschaftswachstumsraten und der noch nicht ausgeschöpfte Rohstoffreichtum zeigen. In diesem Rahmen hat auch eine Siebdruckerei in Bukavu Potential. Die befragten NGOs sind allesamt bereit das künftige Angebot von 3DIM zu nutzen. Es besteht ein Bedarf an lokal hergestellten T-Shirts und auch an anderen Druckerzeugnissen wie Banner, Beach-Flags, Taschen oder Caps. Pro NGO ist mit einem jährlichen T-Shirt-Bedarf von über 100 T-Shirts zu rechnen. Die NGOs wollen grundsätzlich gute Qualität zu relativ niedrigen Preisen. Mit Frau Plaza, Inhaberin des benachbarten Cafés, steht 3DIM eine lokal gut vernetzte Partnerin zur Seite, die unter anderem bei der Mitarbeiterrekrutierung wertvoll sein kann. Mit Frau Wingert hat 3DIM eine potentielle Geschäftspartnerin, die bereit wäre das Unternehmen mit Stoffen zu beliefern. Beim Aufbau der Siebdruckwerkstatt und der Produktion sind viele technische Details zu beachten. Grundsätzlich lässt sich aber sagen, dass die Druckstation relativ kostengünstig selbst hergestellt werden kann und künftige Siebdrucker innerhalb von 10 Tagen ausgebildet werden könnten.

4.4. SWOT-Analyse

Aus der geleisteten Marktforschung kann folgende SWOT-Analyse abgeleitet werden.
Die einzelnen Punkte werden priorisiert.

- (1) Hohe Priorität
- (2) Mittlere Priorität
- (3) Tiefe Priorität

Stärken

Swissness (1): Professionalität, Qualität und Verlässlichkeit dank internationalem Team
Internationales Know-how (1): Wissenstransfer dank Schweizer Partner (Hochschulen und Supporter- Community)
Lokale Verankerung (1): Schweizer Vereinsgründungsmitglied verfügt über aussergewöhnlich hohe lokale Vernetzung
Hohe Preisleistung (1): Hohe Leistung dank attraktiven Preisen im Gegensatz zu Import aus fernem Ausland (China, Südafrika)
Mehrsprachigkeit (2): Hohe sprachliche Kompetenzen der Mitarbeiter für ostkongolesische wie auch internationale Kunden
Vorhandene Infrastruktur (2): Finanzielle und organisatorische Vorteile dank Untermiete
Motivation dank Fairness (2): Faire Löhne und Sozialleistungen als Novum für die Region
Überschaubare Produktpalette (3): Garantie für effiziente Umsetzung
Attraktiv für Geldgeber (3): 3DIM ermöglicht Investition in nachhaltige Entwicklungshilfe als Businessmodell und nicht als Charity (mögliche Gönner bereits vorhanden)
Social Entrepreneurship (3): Entwicklung der DRK als Herzensanliegen

Schwächen

Abhängigkeit von internationalem Wissen (1): Lokal wenig Rückhalt für Produktions-Know-how; technisches Wissen muss in der Schweiz eingekauft werden
Qualitätsaufbauphase (1): Schwierigkeit die versprochene Qualität (Service und Produkt) von Anfang an zu bieten
Kulturelle Herausforderungen (2): Hohe Anforderungen an die Mitarbeiter bei interkulturellen Zusammenarbeit
Abwerbung (2): Gefahr, dass gut ausgebildete Mitarbeiter schnell von internationalen NGOs abgeworben werden
Internationale Kommunikation und Monitoring (2): Zusammenarbeit über Grenzen hinweg kann problematisch sein (Missverständnisse, Vertrauensverhältnis und technische Herausforderungen)
Ausbildungsaufwand (2): Die Ausbildung der lokalen Mitarbeiter nimmt einige Zeit in Anspruch
Beschränkte Platzverhältnisse (3): Eruierte Nachfrage bringt die vorhandene Infrastruktur schnell an Grenzen

Chancen

Monopolstellung (1): Kein annähernd vergleichbares Angebot in der Region
Riesige Nachfrage (1): Durch Umfrage bestätigtes grosses Bedürfnis nach 3DIMs Produkten (besonders T- Shirts)
Affinität für lokale Produkte (2): Kunden (besonders internationale NGOs) legen Wert auf lokale Produktion
Einfaches Marketing (2): Einfache Kommunikationsmethoden (z.B. Mund-zu-Mund- Propaganda) sind sehr effektiv
Beliebter Arbeitgeber (2): KMUs als Arbeitgeber sehr beliebt bei Kongolesen
Schnelle Bekanntheit (3): Durch einzigartiges Businessmodell erreichen 3DIM schnell hohe Resonanz und Aufmerksamkeit in der Bevölkerung

Fazit 1 – Stärken / Chancenstrategien

Monopolstellung trifft **lokale Verankerung:** Lokale Kenntnisse und Vernetzung ermöglichen eine Monopolstellung einzunehmen und zu halten
Riesige Nachfrage trifft **Swissness:** 3DIM bietet von Beginn weg einen hohen Qualitätsstandart, um 3DIM als Vorzeigeunternehmung zu positionieren
Einfaches Marketing trifft **hohe Preisleistung:** Dass 3DIM keine grosse Marketinginvestitionen brauchen, hilft 3DIM attraktive Preise zu bieten
Beliebter Arbeitgeber trifft **Motivation dank Fairness:** Vorteile gegenüber der Konkurrenz in der Mitarbeiterrekrutierung
Affinität für lokale Produkte trifft **lokale Verankerung:** 3DIM trifft ein echtes Bedürfnis auf praktischer und ethischer Ebene

Fazit 2 – Chancen / Schwächenstrategien

Riesige Nachfrage trifft **beschränkte Platzverhältnisse:** Konstante Evaluation der Nachfragebedürfnisse und Ausschau nach möglichen Immobilien zur Expansion
Beliebter Arbeitgeber trifft **Abwerbung:** 3DIM versucht von Beginn weg seine Mitarbeiter für die Werte von 3DIM zu begeistern um sie längerfristig an die Unternehmung zu binden (vertragliche Konkurrenzverbote lassen sich in der DRK nicht durchsetzen)
Riesige Nachfrage trifft **Qualitätsaufbauphase:** 3DIM verfolgt eine langfristige Strategie und setzen eine solide Unternehmensstruktur über schnell wachsende Absatzzahlen (Vorzeigecharakter)

Gefahren

Instabile Wirtschaft (1): stark den politischen Umständen unterworfen
Strom und Wasser (1): Infrastrukturelle Engpässe wirken sich direkt auf die Produktion aus
Korruption (2): Erfolgreiche Unternehmen werden zur Zielscheibe von korrupten Behörden
Inflation (2): 3DIM ist aufgrund von Importgütern der instabilen Währung ausgesetzt
Importschwierigkeiten im Kriegsfall (2): Während Unruhen in Nachbarländer müssten Importgüter (z.B. Siebdruckfarbe) teuer aus Übersee gekauft werden
Keine Best-Practice-Vorbilder (3): Wenig Möglichkeiten aus den Fehler anderer zu lernen
Abwanderungsrisiko einer Zielgruppe (3): Internationale NGOs werden, falls es dem Land besser geht, zunehmend abwandern
Imitationsgefahr (3): Konkurrenzgefahr durch andere Internationale (z.B. Chinesen, Pakistaner)

Fazit 3 – Stärken / Gefahrenstrategien

Imitationsgefahr trifft **Swissness:** Durch hochgehaltene Qualitätsstandards kann 3DIM sich selbst bei allfälliger Imitation abheben
Instabile Wirtschaft / Korruption trifft **lokale Verankerung:** Durch das Netzwerk können 3DIM sicherstellen, dass die Unternehmung immer bestens informiert sind und bei kritische Situationen wenn möglich vorbeugen
Importschwierigkeiten im Kriegsfall trifft **internationales Know-how:** Dank internationalen Verbindungen kann 3DIM im Notfall sein Produktionsmaterial auch aus dem fernen Ausland importierten
Strom und Wasser trifft **Swissness:** Mit einer proaktiven, persönlichen Kommunikation bei Lieferproblemen, kann 3DIM ihren aussergewöhnlichen Qualitätsstandard noch unterstreichen (Swissness im Chaos)

Fazit 4 – Schwächen / Gefahrenstrategien

Korruption trifft **kulturelle Herausforderungen/internationale Kommunikation und Monitoring:** Bedarf aussergewöhnlich grossem Augenmerk und wiederkehrende Sensibilisierung aller Entscheidungsträgern
Importschwierigkeiten im Kriegsfall trifft **Abhängigkeit von internationalem Wissen:** Können die Trainer aus der Schweiz in den ersten zwei Jahren aus Sicherheitsgründen nicht in die DRK einreisen, müsste schlimmstenfalls die Produktion pausiert werden, da der Qualitätsaufbau blockiert ist
Imitationsgefahr trifft **Abwerbung:** Grosses Augenmerk gilt der Auswahl loyaler Mitarbeiter. Perspektivenvermittlung durch Aufstiegschancen (intern oder in angegliederten Partnerprojekte)

Tabelle 3: SWOT (eigene Darstellung, 2015)

5. STRATEGISCHE GESCHÄFTSFELDER & STRATEGISCHE ERFOLGSPOSITION

5.1. Strategische Geschäftsfelder

5.1.1. Marktsegment und Produktgruppe

Produktgruppe/ Marktsegment	T-Shirt- Druck	Banner- Druck	Beach-Flag- Druck	T-Shirt- Druck mit Design- Beratung	Banner- Druck mit Design- Beratung
Internationale NGOs	★★★	★★	★★	★★★★	★★★★
Nationale NGOs in den Kivus	★★★★	★★★★	★★	★★★★	★★★★
Internationale Unternehmungen	★★	★★	★	★★	★★
Nationale Unternehmungen in den Kivus	★★★★	★★	★★	★★★★	★★★★
Private Elite National	★★	★★	★★	★★	★★
Private Mittelschicht National	★★			★	
Private Unterschicht National	★			★	

Tabelle 4: Marktsegment/Produktgruppe (eigene Darstellung, 2015)

Legende:

★ = wenig Interesse, ★★ = mittleres Interesse, ★★★ = grosse Interesse

■ = 1. Zielgruppe, □ = 2. Zielgruppe

5.1.2. Fazit Angebotsqualität

Bei der Gegenüberstellung der strategischen Geschäftsfelder hat sich ergeben, dass für 3DIMs beabsichtigte Zielgruppe (siehe Segmentwahl) hauptsächlich ein Textildruck inklusive der Design-Beratung in Frage kommt. Somit konzentriert sich 3DIM fortan auf diese Geschäftsidee.

5.1.3. Fazit Marktsegment

Bei den Marktsegmenten werden bei 3DIM internationalen NGOs, nationalen NGOs, internationalen Unternehmungen, nationalen Unternehmungen, nationaler Elite, nationaler Mittelschicht und nationaler Unterschicht unterschieden. Grundsätzlich wird davon ausgegangen, dass bei jedem Marktsegment ein Bedürfnis vorhanden ist, Textilien zu drucken. Das grösste Bedürfnis diesbezüglich scheint jedoch das Segment der internationalen und nationalen NGOs sowie nationalen Unternehmungen zu haben. Sie wollen lokale Unternehmungen unterstützen und sind auf Design-Beratung angewiesen. Ausserdem ist die Qualität in den bestehenden Druckereien mangelhaft. Aufgrund dieser Fokussierung sollen jedoch keines der anderen Marktsegmente ausgeschlossen werden. Vor allem nationale Unternehmungen und die nationale Elite stellen – nebst den Hauptsegmenten – ebenfalls beachtenswerte, aber nicht vordergründig zu bearbeitende Marktsegmente dar.

5.1.4. Fazit Produktgruppe

Bei der Aufnahme der Geschäftstätigkeiten fokussiert sich 3DIM auf das Kerngeschäft von T-Shirt- und Banner-Druck mit Design-Beratung und will sich dort entsprechend etablieren. Jedoch werden Geschäfte ohne Design-Beratung ebenfalls angeboten, da sie keinen Mehraufwand bedeuten. Die Beach-Flags fallen weg, da die Finanzanalyse ergeben hat, dass Aufwand und Ertrag aufgrund der teuren Maschinen und Importkosten nicht gegeben wäre.

5.2. Strategische Erfolgspositionen

3DIM unterteilt ihre strategischen Erfolgspositionen (USP) in zwei Kategorien:

5.2.1. Marktseitige Unique Selling Proposition

Im Kongo ist keine direkte Konkurrenz für 3DIM vorhanden (siehe Kapitel 3 Mitbewerber-Analyse). Die Konkurrenz ausserhalb des Kongos bietet zudem mangelhafte Qualität an gedruckten Textilien. 3DIM verfügt über ein einzigartiges Angebot mit hoher Produkt- und Beratungsqualität und ist damit das einzige Unternehmen, das den gewählten Zielgruppen diese Qualität und Beratungskompetenz bieten kann.

Bei den NGOs und Unternehmungen ist das Bedürfnis nach einem lokalen Angebot vorhanden (siehe Kapitel 16.5 Online-Befragung im Anhang). Durch die Konzentration auf internationale und nationale NGOs sowie nationale Unternehmungen verfügt 3DIM über ein branchenspezifisches Know-how und weiss, auf was es bei diesen Kundengruppen ankommt. Ein weiterer Vorteil bietet die örtliche Produktion, da die gewählten Zielgruppen dadurch mit schnellen Lieferungszeiten und tiefen Transportkosten rechnen können. Ausserdem entfallen teure Zollkosten beziehungsweise Schmiergelder. Da 3DIM lokale Personen beschäftigt, bleibt das eingesetzte Kapital im Land und erhöht das BIP.

5.2.2. Unternehmensseitige Unique Selling Proposition

Da 3DIM auf ein bereits bestehendes Raumangebot zurückgreift, wird die leerstehende Lokalität wieder nutzbar gemacht und aufgewertet. Die Siebdruckerei ist für die Zielgruppen gut erreichbar und erspart ihnen die mühsame, zeitaufwendige Überquerung der Grenze. Die Mitarbeitenden von 3DIM können durch ihre Ausbildung den Kunden eine professionelle Beratung geben sowie qualitativ hochstehende Druckleistungen erbringen. Sie nehmen sich Zeit für die Beratung und gehen auf Wünsche der Kunden ein.

Neben dem Produkteangebot mit Beratung findet die Zielgruppe mit 3DIM auch ein Partner, der in ihrem Sinne handelt. So leistet 3DIM mit der Anstellung und Schulung lokaler Mitarbeiter einen Beitrag zur Entwicklungs- und Nothilfe.

6. TEILMARKT- UND SEGMENTS- WAHL

6.1. Beschreibung der Segmente/Zielgruppen:

1. Segment: Internationale NGOs

In der vom anhaltenden Bürgerkrieg gezeichneten Region Ostkongo haben sich in der Vergangenheit zahlreiche NGOs und andere Gruppierungen angesiedelt, die sich dort im Bereich der humanitären Hilfe, Sozialarbeit, Bildung, Menschenrechte oder der wirtschaftlichen Entwicklung engagieren. Ihre Arbeit wird hauptsächlich durch Spendengelder aus Industrieländern finanziert. Im Rahmen ihrer Tätigkeiten im Ostkongo sind die Mitarbeiter und freiwilligen Helfer dieser Organisationen regelmässig auf Informations- und Demonstrationsmittel wie Banner oder T-Shirts angewiesen. Weil das Angebot an solchen Produkten in der Region kaum vorhanden ist, ist eine regional vertretene Siebdruckwerkstatt sehr willkommen für internationale NGOs.

Fazit: Hohes Marktvolumen und somit grosse Chancen auf Marktpotenzial; Die prognostizierte Krise im Wahljahr 2016 wird mit grosser Wahrscheinlichkeit zu einem Anstieg der internationalen NGOs führen; Die Dienstleistung mit hoher Qualität und Sprachvielfalt wird von internationalen NGOs geschätzt.

2. Segment: Nationale NGOs

Während internationale NGOs vor allem humanitäre Hilfe und soziale Arbeit in der vom Bürgerkrieg gezeichneten Bevölkerung im Ostkongo leisten, verfolgen lokale NGOs spezifischere Ziele. So gibt es beispielsweise nationale NGOs für Pressefreiheit, Demokratisierungsprozesse, Umweltschutz oder Organisationen, die sich für gewisse Bevölkerungsgruppen stark machen. Auch sie sind für ihre tägliche Arbeit auf Informations- und Demonstrationsmittel angewiesen. Im Gegensatz zu den internationalen Organisationen in der Region sind ihre finanziellen Mittel allerdings beschränkt. Dennoch sind sie als potentielle, regelmässige Kunden interessant.

Fazit: Grosses Marktpotenzial und somit höhere Umsatzchancen; Nähe und Kundenkontakt wird von nationalen NGOs geschätzt; Hohe Attraktivität aufgrund Multiplikationsfaktor und grosse Mengenbestellung.

3. Segment: Nationale Unternehmungen

Die jahrzehntelange Misswirtschaft, die starke Korruption und der anhaltende Bürgerkrieg im Kongo haben die einst hochentwickelte Wirtschaft im Land stark zurückgeworfen. Dennoch siedeln sich in der rohstoffreichen Nation langsam wieder zahlreiche Unternehmen an. Sie sind vor allem an der Entwicklung und Stärkung der Wirtschaft in der Region sowie an Umsatz und Gewinn interessiert. Auch sie sind zu Werbezwecken an einem lokalen Angebot für Werbemittel wie Banner, T-Shirts und anderen Drucksachen interessiert und darum lukrative, potentielle Kunden.

Fazit: Hohes Marktvolumen und somit grosse Chancen auf Marktpotenzial; Grosses Marktpotenzial und somit höhere Umsatzchancen; Attraktiv aufgrund tiefen Werbeausgaben

Mögliche Kriterien/ Marktsegment	Bewertung		Bewertung		Bewertung		Bewertung		Bewertung		Bewertung			
	Segment 1		Segment 2		Segment 3		Segment 4		Segment 5		Segment 6		Segment 7	
	Internationale NGOs		Nationale NGOs in den Kivus		Internationale Unternehmen		Nationale Unternehmen in den Kivus		Private Elite National in den Kivus		Private Mittelschicht National in den Kivus		Private Unterschicht National in den Kivus	
Marktvolumen	Wurde viel gekauft, jedoch importiert	3	Haben den internationalen NGOs T-Shirts abgekauft	2	Wurde mässig gekauft, jedoch importiert	2	Die 3 grössten nationalen Unternehmen (Vodacom, Orange, Rawbank) viel gekauft, aber importiert	3	Nichts gekauft, da nicht bekannt	1	Nichts gekauft, da nicht bekannt	1	Nichts gekauft, da nicht bekannt	1
Marktpotenzial	Mittlere Reichweite im ersten Jahr, da wie bisher importieren	2	Grosse Reichweite, da direkter Zugang zum Verkäufer	3	Grosse Reichweite, da sobald vorhanden gekauft wird	3	Grosse Reichweite, da sobald vorhanden gekauft wird	3	Mittlere Reichweite, da kein Interesse für grosse Mengen	2	Mittlere Reichweite, da kein Interesse für grosse Mengen	2	Mittlere Reichweite, da kein Interesse für grosse Mengen	2
Attraktivität für 3DIM	Hoch, weil grosse Kaufkraft	3	Hoch, weil grosse Mengenbestellung	3	Hoch, weil grosse Kaufkraft	3	Hoch, weil grosse Mengenbestellung	3	Kleines Segment, kleine Mengenbestellung	1	Grosses Segment, kleine Mengenbestellung	2	Grosses Segment, keine finanziellen Mittel	1
Trend	Anstieg, weil Krise steigt	3	Stagnation, da in Krise eher internationale NGOs ansteigen	2	Sinkend, weil Krise	1	Stagnierend, weil weniger beeinflussbar durch Krise	2	Sinkend, da Flucht vor Krise	1	Sinkend, weil keine Ausgaben für Textilien	1	Bei Krise noch weniger finanzielle Mittel	1
Bearbeitungskosten	Kosten, wegen Übersetzung und hohen Ansprüchen	2	Tiefe Kosten, wegen günstigen Werbemöglichkeiten	3	Kosten, wegen Übersetzung und hohen Ansprüchen	2	Tiefe Kosten, wegen günstigen Werbemöglichkeiten	3	Kosten, wegen hohen Ansprüchen	2	Tiefe Kosten, wegen günstigen Werbemöglichkeiten	3	Tiefe Kosten, wegen günstigen Werbemöglichkeiten	3
Marktanteil-Chancen	Greifen auf Bekanntes zurück	2	Nähe und Kundenkontakt von Vorteil	3	Greifen auf Bekanntes zurück	2	Nähe und Kundenkontakt von Vorteil	3	Nähe und Kundenkontakt von Vorteil	3	Nähe und Kundenkontakt von Vorteil	3	Keine finanziellen Mittel	1
Mitbewerber-Situation	Internationale Mitbewerber vorhanden, aber offen für lokale Produktion	2	Keine Mitbewerber, ausser Kauf von Internationalen NGOs	3	Internationale Mitbewerber vorhanden, aber offen für lokale Produktion	2	Keine Mitbewerber, ausser Kauf von Internationalen NGOs	3	Internationale Mitbewerber vorhanden, aber offen für lokale Produktion	2	Keine Mitbewerber, ausser Kauf von Internationalen NGOs	3	Keine Mitbewerber, ausser Kauf von Internationalen NGOs	3
Zielgruppen-Affinität: Qualität	Grosses Interesse an hoher Qualität, weil selbst hohe Qualität bieten	3	Qualität zweitrangig	2	Grosses Interesse an hoher Qualität, weil selbst hohe Qualität bieten	3	Grosses Interesse an hoher Qualität, weil selbst hohe Qualität bieten	3	Grosses Interesse an hoher Qualität, weil selbst hohe Qualität bieten	3	Qualität zweitrangig	2	Qualität zweitrangig	2
Zielgruppen-Affinität: Sprache	Grosses Interesse an Sprachenvielfalt, weil lokal	3	Sind nicht auf Englisch angewiesen	2	Grosses Interesse an Sprachenvielfalt	3	Sind nicht auf Englisch angewiesen, weil lokal	2	Sind nicht auf Englisch angewiesen, weil lokal	2	Sind nicht auf Englisch angewiesen, weil lokal	2	Sind nicht auf Englisch angewiesen, weil lokal	2
Multiplikationsfaktor	Schnelle Multiplikation, aber beschränkter Markt	2	Schnelle Multiplikation, grosser Markt	3	Geringe Multiplikation, beschränkter Markt	1	Schnelle Multiplikation, grosser Markt	3	Geringe Multiplikation, beschränkter Markt	1	Schnelle Multiplikation, grosser Markt	3	Schnelle Multiplikation, grosser Markt	3
Total		25		26		22		28		18		22		19

Bewertung: **3** = grosser Vorteil, **2** = Vor-/Nachteil gleichermassen, **1** = grosser Nachteil

Tabelle 5: Segmentwahl (eigene Darstellung, 2015)

Entscheid: 3DIM bearbeitet das Segment 1 der internationalen NGOs, das Segment 2 der nationalen NGOs in den Kivus und das Segment 4 der nationalen Unternehmungen in den Kivus.

Begründung: Die Analyse der Marktsegmente zeigt wenig überraschend, dass die attraktiven Marktsegmente zur Bearbeitung vor allem lokale, nationale und internationale Unternehmungen und NGOs sind. Im Rahmen ihres Arbeitsauftrags in der DRK sind sie regelmässig auf Produkte, wie 3DIM sie anbietet, angewiesen. Ausserdem verfügen sie über die nötige Kaufkraft und haben hohe Ansprüche an Qualität und persönlicher Beratung. Durch die Bearbeitung dieser Segmente erhofft sich 3DIM rasches Marktwachstum und einen positiven Multiplikationseffekt, der wiederum zu positiven Gewinnaussichten führt.

Folgende Zielgruppen wurden ausser Acht gelassen:

- **Tourismus:** Die Gegend gilt weiterhin als politisch unsicher, weshalb sich der Tourismus noch nicht entwickeln konnte. Das eidgenössische Departement des Äusseren schätzt die Situation wie folgt ein: "Von Touristen- und anderen nicht dringenden Reisen in die Demokratische Republik Kongo wird abgeraten. Die Sicherheitslage ist im ganzen Land schwierig. Geringfügige Ereignisse können unerwartet in Akte der Gewalt eskalieren".⁴⁷
- **Behörden:** Eine Zusammenarbeit mit den Behörden wäre geprägt von Korruptionszahlungen und einem erhöhten Erpressungsrisiko, weshalb 3DIM von einer engeren Zusammenarbeit absieht.

⁴⁷ <https://www.eda.admin.ch/eda/de/home/vertretungen-und-reisehinweise/demokratische-republik-kongo/reisehinweise-fuerdiedemokratischerepublikkongo.html>; 04.03.2015

6.2. Beschreibung des Teilmarkts

Mögliche Kriterien / Teilmarkt	Teilmarkt 1		Teilmarkt 2		Teilmarkt 3	
	Produkt ohne Design-Beratung		Produkt mit etwas Design-Beratung		Produkt mit viel Design-Beratung	
Marktpotenzial	Mittleres Marktpotential. Da 3DIM bezüglich des Marktzyklus konkurrenzlos läuft. Bei entstehender Konkurrenz wird 3DIM hier jedoch zuerst an Markt verlieren.	2	Mittleres Marktpotential. Ein Trend nach Design-Beratung wird aufkommen. Jedoch ist die Nachfrage für eine komplette Überarbeitung höher.	2	Hohes Marktpotential, da 3DIM hier längere Zeit konkurrenzlos laufen wird.	3
Attraktivität für 3DIM	Sehr hohe Attraktivität, da der Aufwand so gering ist - jedoch fällt so der Wert von 3DIM "Community fördern" zu kurz aus.	2	Geringe Attraktivität, da Aufwand für etwas oder viel Design-Beratung gleich hoch, das Resultat jedoch bei etwas Design nicht hochstehend ausfällt.	1	Sehr hohe Attraktivität, da 3DIM so nicht nur ein Businessprinzip, sondern auch langfristig Wissen in den Kongo transferieren kann.	3
Trend	Anstieg, da 3DIM Verwirklichungsmöglichkeit bietet	2	Zuerst gering, Anstieg bei grösserer Bekanntheit.	3	Zuerst gering, Anstieg bei grösserer Bekanntheit.	3
Bearbeitungskosten	Höhere Bearbeitungskosten weil sich in diesem Teilmarkt in absehbarer Zeit Konkurrenz abzeichnet.	1	Höhere Bearbeitungskosten, weil sich in diesem Teilmarkt in absehbarer Zeit Konkurrenz abzeichnet.	1	Geringe Bearbeitungskosten, weil ernsthafte Konkurrenz lange ausbleiben wird.	3
Marktanteil-Chancen	Mittlere Marktanteilchancen, da Konkurrenzangebote für diesen Teilmarkt in absehbarer Zukunft auftauchen könnten.	2	Mittlere Marktanteilchancen, da Konkurrenzangebote für diesen Teilmarkt in absehbarer Zukunft auftauchen könnten.	2	Hohe Marktanteilchancen für lange Zeit, da lange keine Konkurrenz in Sicht.	3
Mitbewerber-Situation	Dieses Angebot ist im Kongo noch nicht vorhanden, wird jedoch schnell imitiert.	1	Dieses Angebot ist im Kongo noch nicht vorhanden, aber einfach imitierbar.	2	Dieses Angebot ist nicht vorhanden und auch schwierig konkurrenzierbar.	3
Zielgruppen-Affinität: Qualität	V.a. Schnelligkeit ist wichtig, Qualität eher zweitrangig.	1	V.a. Schnelligkeit und eine zufriedenstellende Qualität sind wichtig.	2	Qualität und eingehende Kundenberatung stehen an erster Stelle, Schnelligkeit ist zweitrangig.	3
Zielgruppen-Affinität: Sprache	Unbedeutend, da persönliche Beratung nur in geringem Umfang.	1	Bedeutend, da persönliche Beratung in grösserem Umfang nötig.	3	Bedeutend, da persönliche Beratung in grösserem Umfang nötig.	3
Multiplikationsfaktor	Rascher Anstieg des Bedarfs nach diesem Teilmarkt erwartet.	3	Nach einer Einführungsphase mit geringer Nachfrage wird sich diese rasch erhöhen.	3	Nach einer Einführungsphase mit geringer Nachfrage wird sich diese rasch erhöhen.	3
Total		15		19		27

Tabelle 6: Teilmarktwahl (eigene Darstellung, 2015)

Bewertung: **3** = sehr bedeutend, **2** = weniger bedeutend, **1** = unbedeutend

Entscheid: 3DIM entscheidet sich bei der Priorisierung für den Teilmarkt 3, Produkte mit viel Design-Beratung.

Begründung: Zwar bleiben Produkte ohne und mit geringer Designberatung fester Bestandteil des Unternehmenskonzepts, doch wird ihnen klar eine geringere Bedeutung für die strategischen Geschäftsfelder beigemessen. Der Entscheid zur intensiven Bearbeitung fällt auf den Teilmarkt 3, weil 3DIM in diesem Teilmarkt auf längere Zeit keine namhafte Konkurrenz vermutet. Dies ermöglicht gute Entwicklungschancen und damit einhergehende, positive Gewinnaussichten.

6.3. Fazit

Segment	Teilmarkt	TM 3: Produkte mit viel Designberatung
S1: Internationale NGOs		★★★
S2: Nationale NGOs in den Kivus		★★
S4: Nationale Unternehmungen in den Kivus		★★

Tabelle 7: Segment-/Teilmarktwahl (eigene Darstellung, 2015)

Bewertung:

★★★ = Hauptfokus

★★ = sekundärer Fokus

★ = wenig Bearbeitung

7. ZIELSETZUNG, STRATEGIE- ANSATZ UND EINSATZ- RICHTUNG

7.1. Zielsetzungen

Diese Annahmen basieren auf dem Expected-Case Szenario (weitere Angaben dazu sind im Finanzteil ersichtlich).

Zielbereiche	Genauere Zielbeschreibung	Zielhöhe		
		05.02. bis 31.12.2016	01.01. bis 31.12.2017	01.01. bis 31.12.2018
Quantitativ				
Umsatz	Umsatz im Bereich Produkt und Dienstleistung	\$ 167 435	\$ 206 285	\$ 285 631
Gewinn	Gewinn im Bereich Produkt und Dienstleistung	\$ 57 662	\$ 104 633	\$ 183 979
Umsatzrentabilität	Umsatzrentabilität von 3DIM	-36,93 %	-9,43 %	\$ 12,94 %
Bekanntheitsgrad	Der Bekanntheitsgrad beträgt nach der Eröffnung x % bei der Zielgruppe	50 %	60 %	70 %
Marktanteil	Der Marktanteil beträgt nach der Eröffnung x%	15.5%	20%	25.5%
Absatz	Die Absatzmenge beträgt nach der Eröffnung x T-Shirts/Banner	8 350 T-Shirts / Banner	10 450 T-Shirts / Banner	14 738 T-Shirts / Banner
Anzahl Neukunden pro Jahr	Die Anzahl Neukunden beträgt nach der Eröffnung x Neukunden	50	34	10
Qualitativ				
Wissen	x % der Zielgruppe* weiss, dass sie bei 3DIM Textilien mit hoher Qualität drucken können sowie eine Designberatung erhalten	55 %	65 %	75 %
Einstellungen	X % der Zielgruppe* wechselt wegen der guten Beratung von ihrer alten Druckerei zu 3DIM	45 %	60 %	70 %
Verhalten	x % der Klienten empfiehlt 3DIM weiter	80 %	85 %	90 %
Image	X % der Zielgruppe* stehen hinter 3DIM und seiner Idee	55 %	65 %	75 %

Tabelle 8: Ziele (eigene Darstellung, 2015)

* unter der Zielgruppe werden nationale und internationale NGOs sowie nationale Unternehmungen verstanden (siehe Kapitel 6.1 Beschreibung der Segmente/Zielgruppen).

7.2. Strategieansatz

3DIM entwickelt einen neuen Markt, da bedruckte Textilien wie T-Shirts und Banner nur im Nachbarstaat Ruanda oder aus anderen Importländern erhältlich sind. Mit der Eröffnung der Siebdruckwerkstatt in Bukavu soll ein permanent bestehendes Bedürfnis durch eine lokale Lösung befriedigt werden. Da die Nachfrage nach Textildrucken im Kongo gross ist und es sich hierbei um einen für die Region neuen Markt handelt, wird die Siebdruckwerkstatt in Bukavu nach einer kurzen Anlaufphase nach der Eröffnung rasch Geschäfts- und Privatkunden aus der Region anziehen. Nach einer Phase des Marktwachstums werden sich Umsatz und Absatz auf einer steten Grösse einpendeln. Jedoch unterscheidet sich 3DIM gegenüber der Konkurrenz im Ausland. Aus diesem Grund wird eine Differenzierungsfokusstrategie nach Porter gewählt.

Strategieansatz nach Porter:

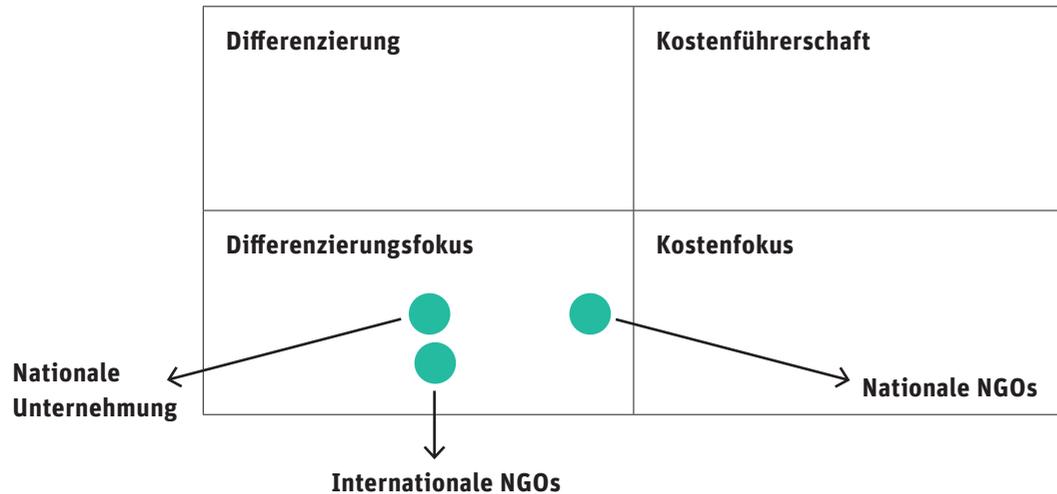


Tabelle 9: Werbestrategien nach Porter (www.wirtschaftslehre.ch, 2015)

Da in der Siebdruckerei lokale Mitarbeiter tätig sind, unterstützen die NGOs und Unternehmungen die Wirtschaft im Ostkongo, was in ihrem ursprünglichen Interesse liegt. Die Legitimation T-Shirts und Banner aus dem Ausland zu beziehen, ist nicht gegeben, was gegen die Konkurrenz und für 3DIM spricht. Gemäss den Wettbewerbsstrategien nach Porter bietet 3DIM mit hoher Produktsowie Dienstleistungsqualität Einzigartigkeit und weist einen Differenzierungsfokus auf. Das heisst, 3DIM deckt ein spezifisches Bedürfnis ab, nämlich Druckerzeugnisse für NGOs und Unternehmungen aus lokaler Produktion anzubieten.

Grundsätzlich wird bei allen Segmenten eine Differenzierungsfokusstrategie angestrebt. Die beiden Segmente "Nationale Unternehmungen" und "Internationale NGOs" werden in Qualität und Preis gleich behandelt. Hingegen unterscheidet sich das Segment "Nationale NGOs" von den anderen bezüglich des Preises. Dies ist auf die Mission von 3DIM mit seinem karitativen Charakter zurückzuführen. Da 3DIM auf Fairness setzt, sprich Entwicklungs- und Nothilfe unterstützt, soll sie diesen Ansprüchen bei den nationalen NGOs gerecht werden.

Somit wird nationalen NGOs, denen die finanziellen Mittel fehlen, mit dem Preis der Produkte entgegen gekommen. Die nationalen Unternehmungen zählen nicht zu dieser "bevorzugten" Gruppe, da sie weniger Einfluss auf die Entwicklungshilfe haben und sie über mehr Geld verfügen. Jedoch ist dieses Entgegenkommen auch im Sinne der nationalen Unternehmungen. Da sie vom wirtschaftlichen Aufbau der Nation mitprofitieren können. Gleichzeitig entspricht die Preisdifferenzierung auch dem Denken der internationalen NGOs.

Bei der Preisdifferenzierung müssen die von 3DIM vorgeschriebenen Spielregeln eingehalten werden. Ausserdem werden die Differenzierung sowie die Spielregeln mit der Preisliste sowie via Website den Kundengruppen gegenüber klar kommuniziert.

Vier Spielregeln für NGOs zur Vergünstigung der Produkte:

- **Tätigkeitsbereich:** Lokale Tätigkeit in den Bereichen Umwelt, Menschenrechte, Entwicklungshilfe, gesellschaftliche Entwicklung
- **Finanzen:** Budget liegt unter 10 000 Dollar im Jahr (Transparente Finanzoffenlegung gegenüber 3DIM)
- **Geschäftsführung:** Kongolesische Nationalität
- **Zielsetzung:** Gedruckte Textilien tragen zur Förderung der Kernziele der NGO-Arbeit bei (NICHT für Privatgebrauch wie Geburtstagspartys etc.)

7.3. Positionierung

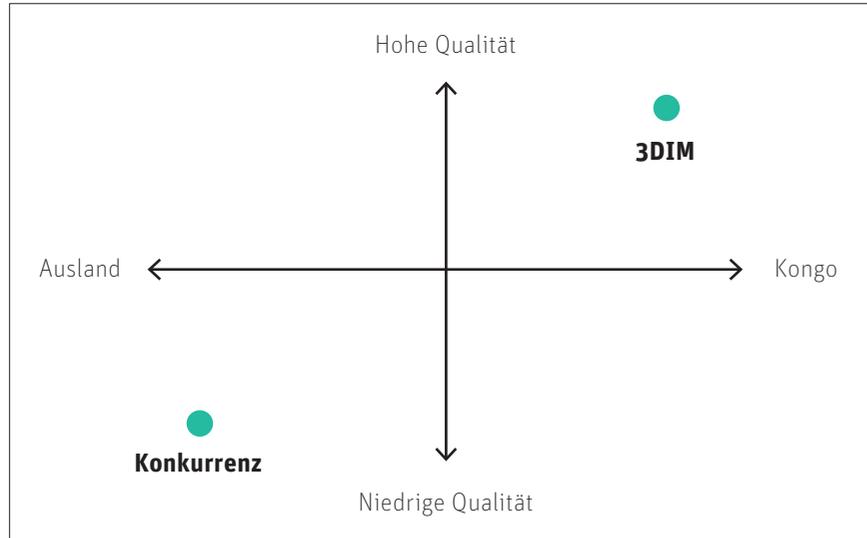


Abbildung 4: Positionierung (eigene Darstellung, 2015)

Fazit Positionierung:

3DIM ist die einzige Siebdruckwerkstatt im Ostkongo. Bisher war es für NGOs nicht möglich T-Shirts und Banner aus lokaler Produktion und auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten zu beziehen. Die Siebdruckerei in Bukavu ändert dies. NGOs müssen ihre Produkte nicht mehr umständlich aus dem benachbarten Ausland oder dem Herkunftsland mit niedriger Qualität beziehen. 3DIM bietet eine hohe Qualität der Textilien sowie der Beratung des Designs und geht damit auf die spezifischen Kundenbedürfnisse ein.

8. MARKETING- INSTRUMENTE

8.1. Product

Bereich	Beschreibung
Marktleistung	3DIM ist die Siebdruckerei im Kongo.
Eigenschaften	Die Kunden erhalten Produkte in bester Qualität, lokal gedruckt. Eine Druckerei in Bukavu schliesst eine Marktlücke im Osten der DRK. Eine Umfrage unter lokalen und internationalen NGOs in der Region hat ergeben, dass knapp 60 % der Befragten mit grosser Wahrscheinlichkeit die Produkte von 3DIM nutzen würden ("most likely"). Die restlichen 40 % gaben an, dass es "eher wahrscheinlich" ("more likely") ist, dass sie zur Kundschaft von 3DIM gehören werden.
Lancierungstermin	Samstag, 29. August 2015 (Kick-off-Veranstaltung) Eröffnung im Kongo: Freitag, 5. Februar 2016
Produkt 1: T-Shirt mit Druck	Bei diesem Komplettpaket mit einem klassischen T-Shirt mit lockerer Passform, inklusive Shirdruck mit individuellem Design. Ideal für NGO-Mitarbeiter oder ihre Aktionen.
Produkt 2: nur T-Shirt-Druck	Falls das T-Shirt bereits vorhanden ist, bietet 3DIM äusserst kostengünstig auch nur den Druck an.
Produkt 3: Banner mit Druck	Eine beliebte Werbemassnahme in der DRK ist das Banner. 3DIM bietet das Banner inklusive Druck an.
Produkt 4: nur Banner-Druck	Ist das Banner bereits vorhanden und wird nur der Druck desselben verlangt, führt 3DIM dies nach den Wünschen der Kundschaft aus.
Kundennutzen	Die Nachfrage nach Textildruck im Kongo ist gross. Bis anhin mussten NGOs Kleidung und Banner für ihre Aktivitäten im benachbarten Ruanda bedrucken lassen, was hohe Importkosten zur Folge hatte.
Innovation	3DIM verfolgt mit der Druckerei im Kongo eine Differenzierungsfokusstrategie. Das Siebdruckverfahren selber ist bewährt und verfügt über eine lange Tradition. Doch im Ostkongo gibt es bislang keine Siebdruckwerkstatt. Entsprechende Aufträge werden ins Ausland vergeben.
Technische Qualität	Beim Siebdruckverfahren haben verschiedene Faktoren Einfluss auf die Qualität des Produkts. Auf die Produkt- und die Druckqualität wird grösste Sorgfalt gelegt. Die Produkte sollen witterungsbeständig, abriebfest und ausdrucksstark sein. Die Lebensdauer von Siebdruck-Motiven ist äusserst lange – gerade verglichen mit dem Digitaldruck. Auch die Ausdrucksstärke der Farben ist beeindruckend. Beim Kundendienst setzt 3DIM hohe qualitative Massstäbe: Der Kunde soll eng begleitet und kompetent beraten werden.
Farben/Formen	Der Druck wird ein- bis vierfarbig durchgeführt. Die Formen sind durch die verschiedenen Produkte (T-Shirt und Banner) gegeben.
Zubehör	Für den Betrieb einer Siebdruckwerkstatt sind einige Materialien notwendig wie einen Siebdruckrahmen, Siebgewebe oder eine Gelblichtlampe. Trotz vielfältigen technischen Zubehörs ist der Siebdruck einfach zu verstehen und zu erlernen. Ausserdem werden ein Lagerraum und eine Dunkelkammer benötigt.

Bereich	Beschreibung
Dokumentation	3DIM bietet den Service, dass alle Druckvorlagen und digitalen Daten noch bis fünf Jahre nach der letzten Bestellung gespeichert werden. Dies vereinfacht eine Nachbestellung mit dem gleichen Motiv und verkürzt den Bestellprozess.
Serviceleistungen	Das Druckmotiv wird auf Wunsch in der Schweiz von einem Grafiker (Freelance-Grafiker-Pool von ZHdK Studenten) überprüft. Diese zusätzliche Dienstleistung ist kostenpflichtig. Die Mitarbeiter von 3DIM bieten eine kompetente Beratung auf Französisch, Englisch und Swahili an.
Target Pricing	T-Shirts, 1-farbig bis 50 Stk.: \$ 18.50 Banner, 1-farbig: \$ 19 Die genaue Preisliste kann dem Anhang unter Kapitel 16.7 Preisliste entnommen werden.
Menge	Im ersten Jahr rechnet 3DIM mit einem Absatz von 8 350 T-Shirts/Banner sowie die Abwicklung von 84 Dienstleistungen.
Umsatz	1. Jahr: \$ 167 435 2. Jahr: \$ 206 285 3. Jahr: \$ 285 631
Substitutionserwartung	Das Siebdruckverfahren bietet den entscheidenden Vorteil, dass bei einer sich verändernden Nachfrage rasch auf ein Substitutionsgut umgestellt werden kann. So könnten bei entsprechender Nachfrage auch Caps, Textilbeuten, Pullover oder Papier bedruckt werden. Eine solche Sortimentserweiterung führt zu einem grösseren Platzbedarf. Zusätzliche Räume müssten angemietet werden. Die aktuelle Situation schliesst relevante Substitutionsgüter jedoch aus. Das Interesse von NGOs und lokalen Unternehmungen liegt bei T-Shirts und Bannern, wie auch eine Marktumfrage von 3DIM ergeben hat.
Kummulationseffekt	Einen geringen Kummulationseffekt kann durchaus erwartet werden. So bezieht ein Kunde heute vielleicht ausschliesslich bedruckte T-Shirts aus dem Ausland, bestellt künftig bei 3DIM zusätzlich zu den T-Shirts auch einen Banner für seine jeweilige Aktion.
Schutzrechte	3DIM verlangt einen Haftungsausschluss nach Druckabnahme. Auf Wunsch wird bei grosser Bestellmenge zuvor ein Probedruck angefertigt. Das Siebdruckverfahren unterliegt keinem Schutz und kann von 3DIM auch nicht geschützt werden. Schützenswert sind alleinig Rechte am Unternehmensnamen und -logo.
Mitbewerber	Inländische Mitbewerber sind zurzeit in der DRK keine vorhanden. Die Konkurrenz liegt hauptsächlich in den angrenzenden Ländern, zum Beispiel in Ruanda. Eine detaillierte Beschreibung der Mitbewerber findet sich in der Mitbewerberanalyse (Kapitel 3 Mitbewerber-Analyse).

Tabelle 10: Product (eigene Darstellung, 2015)

Der Ablaufplan "Ideensuche bis Lancierungstermin" kann dem Anhang unter dem Kapitel 16.6 Ideensuche bis Lancierungstermin entnommen werden.

8.2. Price

Kriterien	Definition/Auflistungen/Berechnungen	Begründungen
Preisstrategie mit Begründungen	Mid Price – merklich über dem Preis namenloser Billiganbietern aus China, jedoch tiefer als Anbieter in Europa und Amerika.	3DIM garantiert Schweizer Qualität in der DRK. Dazu kommt eine kompetente Designberatung und lokale Herstellung.
Auflistung der Konkurrenzpreise für T-Shirt inkl. Druck	Aus der Mitbewerber-Analyse (Kapitel 3 Mitbewerber-Analyse) oder Desk-Research (Kapitel 4.2 Sekundäre Marktforschung): USA: \$ 9 (ab 35 Stk., festgelegte Print-Wahl) Deutschland: \$ 25 (1 Stück, freie Printwahl) Kenia: \$ 6.60 (ab 100 Stück, festgelegte Print-Wahl) China: \$ 15.50⁴⁸ (1 Stück, freie Printwahl) Süd Afrika: \$ 27⁴⁹ (1 Stück, freie Printwahl)	Der direkte Preisvergleich ist komplex, da die stark variierenden Preise auf die unterschiedlichen Dienstleistungen der Konkurrenten zurückzuführen sind.
Cost of goods (d.h.: was kostet das Produkt / die Dienstleistung in der Herstellung); genaue Kalkulation des Produktes der Dienstleistung	COG für das Produkt pro Monat: A: Siebdruck Material pro Monat ⁵⁰ : \$ 8229 B: Lohn von Produktionsleiter und Produktionsmitarbeiter der T-Shirt/Banner pro Monat ⁵¹ : \$ 1300 C: Kosten für den Transport der Materialien ⁵² (\$ 405) und die Lagerung der Produkte pro Monat ⁵³ (\$ 150) (Importkosten müssen keine bezahlt werden ⁵⁴): \$ 555 D: Steuern pro Monat ⁵⁵ : \$ 2922 E: Gemeinkosten (Strom, Wasser, Abfallgebühren sowie Anteil (50 %) an Geschäftsführung, Kundenberatung, Reinigung, Security) pro Monat ⁵⁶ : \$ 1100 Total A bis E: \$ 14 106 F: Total an verkauften T-Shirts/Banners pro Monat ⁵⁷ : \$ 1232 Total A bis E dividiert durch F: \$ 11.45 COG für das Produkt pro Monat	Die Dienstleistung wird im Vergleich teuer, da hier mit der Schweiz zusammengearbeitet werden muss. Dies wird sich auf die Preise niederschlagen.

Kriterien	Definition/Auflistungen/Berechnungen	Begründungen
Fortsetzung Cost of goods	<p>COG für die Dienstleistung pro Monat:</p> <p>A: Lohn von Geschäftsleitung, Kundenberatung, Designer und Trainer pro Monat⁵⁸: \$ 2228</p> <p>B: Weitere Kosten, die aufgrund der Dienstleistung von 3DIM pro Monat entstehen (Laptop, Software, Telefon- und Internetkosten, Drucker, USB-Stick, Host, div. Büromaterial)⁵⁹: \$ 441</p> <p>C: Gemeinkosten (Strom, Wasser, Abfallgebühren sowie Anteil (50 %) an Geschäftsführung, Kundenberatung, Reinigung, Security) pro Monat ⁶⁰: \$ 1100</p> <p>Total A bis C: \$ 3769</p> <p>D: Anzahl Aufträge pro Monat⁶¹: 7 Aufträge</p> <p>Total A bis C dividiert durch D: \$ 538</p> <p>COG für die Dienstleistung pro Monat</p>	
Preisvorstellung Zielgruppen	Laut der Online-Befragung (Anhang Kapitel 16.5 Online-Befragung) wünscht sich die Mehrheit der Zielgruppen einen Preis um die \$ 10 pro T-Shirt. Vereinzelt sind die Kunden auch bereit \$ 12-15 zu bezahlen.	Hierbei ist zu erwähnen, dass sich nach Rückfrage über den tiefen Wunschpreis bei Freunden in lokalen NGOs herausgestellt hat, dass viele die Frage falsch verstanden haben und hier von dem Preis einzig für den Druck ohne den zusätzlichen T-Shirt Verkauf ausgingen.
Logik des Preises im Vergleich zum Sortiment von 3DIM	Der Preis ist abhängig von den folgenden 4 Variablen:	
	1. Die Anzahl gewünschter Druck-Farben (zwischen 1-4)	1. Beim Siebdrucken muss für jede Farbe ein Sieb hergestellt werden. Je mehr Siebe benötigt werden, desto höher sind die Rüstkosten. Weiter dauert ein 4-Farbendruck weitaus länger und ist somit auch kostenintensiver, da es vier separate Druckdurchgänge gibt.
	2. Die Anzahl Drucke auf dem T-Shirt oder Banner (z.B. nur Vorderseite, Vorder- und Rückseite usw.)	2. Je mehr Drucke, desto mehr Rückkosten und Cost of goods.

Kriterien	Definition/Auflistungen/Berechnungen	Begründungen
Fortsetzung Logik des Preises	3. Die Anzahl der zu druckenden T-Shirts	3. Je mehr T-Shirts gedruckt werden können, desto weniger kostet ein Shirt, da immer wieder dasselbe Sieb benutzt werden kann.
	4. Beratung – 3 Wahlmöglichkeiten: A Designberatung – Kunde setzt selbst um; B Designoptimierung; C Designgestaltung	4. Der Aufwand für diese zusätzliche Dienstleistung wird je nach Kunde unterschiedlich stark ausfallen.
Entscheid des Listenpreises (Endverkaufspreis)	Die detaillierte Preisliste kann dem Anhang unter Kapitel 16.7 Preisliste entnommen werden	Die Begründung ist der Liste 16.7 Preisliste im Anhang angehängt.
Rabatte und Nachlässe	Vergünstigungen für lokale NGOs, wenn gewisse Kriterien erfüllt werden (Siehe Spielregeln Kapitel 7.2 Strategieansatz) Weiter wird das Produkt auch dann günstiger, wenn eine grosse Anzahl bestellt wird, da dann nicht immer ein neues Sieb hergestellt und neue Farbe gemischt werden muss	3DIM möchte lokale NGOs und die Community in SK unterstützen und bietet deshalb günstigere Leistungen für die den Kriterien entsprechenden NGOs an.

⁴⁸ <http://www.shanghaiprintshop.com/services.html>

⁴⁹ <http://quickt.co.za/shop/mens-t-shirts/>

⁵⁰ Die genaue Auflistung kann dem Kapitel 16.12.2 Aufwand für Material, Waren und Dienstleistungen im Anhang entnommen werden

⁵¹ Die genaue Auflistung kann dem Kapitel 16.12.3 Personalaufwand im Anhang entnommen werden

⁵² Die genaue Auflistung kann dem Kapitel 16.12.2 Aufwand für Material, Waren und Dienstleistungen im Anhang entnommen werden

⁵³ Die genaue Auflistung kann dem Kapitel 11 Finanzteil entnommen werden

⁵⁴ Siehe Kapitel 16.12.2 Aufwand für Material, Waren und Dienstleistungen

⁵⁵ Die genaue Auflistung kann dem Kapitel 11 Finanzteil entnommen werden

⁵⁶ Siehe Kapitel 11 Finanzteil

⁵⁷ Die genaue Auflistung kann dem Kapitel 16.12.1 Umsatzberechnung im Anhang entnommen werden

⁵⁸ Die genaue Auflistung kann dem Kapitel 16.12.3 Personalaufwand im Anhang entnommen werden

⁵⁹ Die genaue Auflistung kann dem Kapitel 16.12.2 Aufwand für Material, Waren und Dienstleistungen im Anhang sowie dem Kapitel 11 Finanzteil entnommen werden

⁶⁰ Siehe Kapitel 11 Finanzteil

⁶¹ Die genaue Auflistung kann dem Kapitel 16.12.1 Umsatzberechnung im Anhang entnommen werden

Kriterien	Definition/Auflistungen/Berechnungen	Begründungen
Zahlungs- und Kreditbedingungen	Barzahlung oder auf Rechnung vor der Abwicklung des Auftrags	Auch NGOs haben Geldprobleme. Um zu garantieren, dass das Produkt bezahlt werden kann, wird 3DIM mit der Produktion erst nach Eintreffen des Geldes beginnen. Dem Kunden wird jedoch eine Rückgabegarantie bei ungenügender Qualität gestattet.
Preiserhöhungen per wann geplant?	Bei Umweltveränderungen (z.B. neuer Steuersatz, Importproblemen, höhere Korruption)	Eine Preiserhöhung ist vorerst nicht vorgesehen. Kommt es jedoch aufgrund von Umweltveränderungen zu neuen Preisen bei den Cost of goods, wäre 3DIM gezwungen, die Preise anzupassen.

Tabelle 11: Price (eigene Darstellung, 2015)

8.3. Place

Einkauf und Logistik Rohstoffe	Der Einkauf der Rohstoffe, Hilfsmittel und Werkzeuge bei den einzelnen Lieferanten erfolgt durch die Produktionsleiter der Siebdruckwerkstatt. Diese sind auch für das Einholen regelmässiger Offerten mit Analyse des Preis-/Leistungsverhältnis der einzelnen Lieferanten zuständig. Die Lieferung der Artikel erfolgt je nach Lieferant durch Lieferung oder Abholung.
Warenprüfung und Handhabung Rohstoffe	Angelieferte Rohstoffe, Hilfsmittel und Werkzeuge werden von den Mitarbeitern durch einen Vergleich der Bestellungen und Lieferscheine auf Vollständigkeit und Qualität überprüft. Abweichungen zu den Bestellungen werden umgehend den Produktionsleitern gemeldet. Diese sind für die Rücksprache mit den einzelnen Lieferanten zuständig.
Lagerhaltung/ Bestandsmanagement Rohstoffe	Im Lager der Siebdruckwerkstatt werden vorwiegend Druckfarben, Reinigungs- und Lösungsmittel, Drucksiebe und Beschichtungsmittel für die Schablonenherstellung gelagert. Das Lager dient auch als Zwischenlager für die Bedruckstoffe (T-Shirts und Banner). Es gehört zu den Aufgaben der Mitarbeiter, stets um die Verfügbarkeit von Arbeitsmaterialien bemüht zu sein. Das heisst, sie führen eine Inventurliste und melden ihren Vorgesetzten, wenn einzelne Lagerartikel knapp werden. Diese sind für die Beschaffung resp. Wiederauffüllung dieser Artikel zuständig.
Versand von Gütern/ Verpackung	3DIM versendet grundsätzlich keine bedruckten Artikel. Alle Waren müssen von den Kunden in der Siebdruckwerkstatt abgeholt werden. Bestellungen werden zu diesem Zweck zu mehreren Stück in Textiltragetaschen verpackt, die von den Druckereimitarbeitern mit dem Firmenlogo bedruckt wurden.

Tabelle 12: Place (eigene Darstellung, 2015)

8.4. Personnel

8.4.1. Zusammensetzung

- Geschäftsleitung**
 Penum: 100 %
 Aufgaben: Die Geschäftsleitung stellt alle normativen, strategischen und operativen Tätigkeiten sicher. Sie plant das Budget und bestimmt die Kommunikations- und Marketingstrategie und setzt diese um.
- Produktionsleitung**
 Penum: 100 %
 Verantwortung für die Produktion der bedruckten T-Shirts und Banner. Organisation der Produktion und direkte Führung der Produktionsmitarbeiter.
- Verkaufsleitung**
 Penum: 100 %
 Kundengewinnung und Pflege der Geschäftsbeziehung mit bestehenden Kunden sowie Verkauf und Beratung.
- Security und Reinigung**
 Penum: 160 % aufgeteilt auf zwei Stellen
 Verantwortung für Reinigung und Sicherheit des Betriebs.
- Produktionsmitarbeiter**
 Penum: 200 % aufgeteilt auf fünf Stellen
 Produktion der T-Shirts und Banner.
- Trainer aus der Schweiz**
 Penum: 10% aufgeteilt auf zwei Stellen
 ZHdK-Student, der während seines Praktikums die Produktionsleitung in Bukavu trainiert;
 ZHAW-Business-Student, der während seines Praktikums die Verkaufsleitung Bukavu trainiert.
- Freelance-Grafiker-Pool aus ZHdK-Studenten**
 Penum: nach Anfrage, Stundenlohn
 Designberatung, Designoptimierung, Designgestaltung je nach Kundenwunsch

8.4.2. Anforderungen der Mitarbeiter

In Anbetracht des Mangels an drucktechnologischen Ausbildungsmöglichkeiten im Kongo soll eine Ausbildung in diesem Sektor keine Voraussetzung für eine Anstellung in der Siebdruckwerkstatt sein. Viel wichtiger ist der Wille, Neues lernen zu wollen sowie Werte wie Teamfähigkeit und Kreativität. Arbeitserfahrung, allenfalls auch bei NGOs, ist von Vorteil aber nicht zwingend.

Geschäftsleitung / Administrationsleitung

- Studium in Business Administration (mindestens Bachelorabschluss)
- Marketing-Kenntnisse und wenn möglich auch Berufserfahrung in Marketing
- Sprachenkenntnisse: Swahili, Französisch, Englisch fließend in Schrift und Wort
- Kenntnisse der lokalen Eigenheiten / Kongolese
- Gutes Netzwerk von Vorteil, aber nicht zwingend

Produktionsleitung

- Technisches Know-how in Siebdruck
- Sprachenkenntnisse: Swahili, Französisch, Englisch
- Organisatorisches Talent und Führungsqualitäten

Security und Reinigung

- Zuverlässigkeit und hohe Auffassungsgabe
- Erfahrung in Reinigung und/oder Security-Branche
- Hohe Auffassungsgabe

Mitarbeiter Produktion

- Arbeitserfahrung
- Zuverlässigkeit und hohe Auffassungsgabe
- Technisches Geschick
- Hohe Motivation

Der Stellenbeschrieb für die Geschäftsleitung kann dem Anhang unter dem Kapitel 16.8 Stellenbeschrieb entnommen werden.

8.4.3. Schulung der Mitarbeiter

Um Arbeitsprozesse, Kundenbedienung und Sicherheit in der Siebdruckwerkstatt optimal zu gewährleisten, werden die Mitarbeiter in allen Bereichen geschult. Zwar sollen die Mitarbeiter nach einer Anfangsphase selbstständig und eigeninitiativ arbeiten können, trotzdem sind die Vorgesetzten für allfällige Fragen offen und schulen unklare Abläufe mehrmals.

8.4.4. Motivierung der Mitarbeiter

Den Mitarbeitern liegen die Siebdruckwerkstatt, die Erhaltung ihrer Arbeitsplätze und das Erlernen eines Handwerks am Herzen. Sie identifizieren sich mit dem Unternehmen und tragen es positiv nach aussen. Die Mitarbeiter sind interessiert daran, Neues zu erlernen und sich selbst kreativ und handwerklich zu verwirklichen.

8.4.5. Work-Life-Balance

Die Work-Life-Balance ist wichtig. Es wird besonderes Gewicht darauf gelegt, dass Mitarbeiter genügend Freitage bekommen und sonntags nicht arbeiten müssen. Anders als in der DRK üblich, haben die Mitarbeiter Anrecht auf vier Wochen Ferien. Gleichzeitig sollen die Mitarbeiter aber auch eine gewisse Flexibilität mitbringen. In Zeiten mit mehr Aufträgen sollen auch Überstunden geleistet werden, welche bei niedriger Auftragslage kompensiert werden können.

8.4.6. Bonus

Um den Zusammenhalt zu fördern gibt es jährlich zwei Betriebsausflüge, beispielsweise in den Gorillapark. Samstags treffen sich die Mitarbeiter auf freiwilliger Basis im benachbarten Café "Le Quotidien". Jeweils ein Kaffee oder ein sonstiges Getränk pro Tag ist für die Mitarbeiter gratis.

8.4.7. Entlohnung der Mitarbeiter

Die Entlohnung der einzelnen Mitarbeiter entspricht den für die Region üblichen Tarifen. Die Range liegt zwischen \$ 250 und \$ 800 pro Monat.

8.4.8. Erfolgsbeteiligung

Bei Erreichung der Umsatzziele erhalten die Mitarbeiter eine Erfolgsbeteiligung, die von ihrer Leistung und Anzahl Dienstjahre abhängig ist. Dadurch sollen die Mitarbeiter für leistungsorientiertes Arbeiten und ein langfristiges Engagement bei 3DIM motiviert werden.

8.4.9. Soziale Verantwortung

Da 3DIM in einer Region mit hoher Jugendarbeitslosigkeit wirtschaftet, soll diese auch aktiv bekämpft werden. Sozial benachteiligte Leute ohne hohes Bildungsniveau sollen bei 3DIM eine Chance bekommen.

8.4.10. Spielregeln

Bei 3DIM herrscht ein lockerer Umgang. Es wird Wert auf Eigeninitiative und das Ausleben der Kreativität gelegt. Gleichzeitig gibt es aber klare Standards in Sachen Qualität, Sauberkeit, Sicherheit und Pünktlichkeit. 3DIM soll gleichermaßen als zuverlässiger und kreativer Partner wahrgenommen werden.

8.5. Physical Facilities

Standort	Die Siebdruckwerkstatt 3DIM befindet sich in Bukavu, der Hauptstadt der kongolesischen Provinz SK, im Stadtquartier Nguba. Sie ist an der Avenue Président Mobutu, der Hauptstrasse der Stadt, direkt gegenüber des Collège Alfajiri gelegen. Die Siebdruckwerkstatt ist angegliedert an das Café "Le Quotidien". Der Standort Bukavu wurde gewählt, da 3DIM bereits an der Gründung vom Café "Le Quotidien" beteiligt war und sich bei deren Einzug in die Räumlichkeiten den Standort bereits sicherte.
Räumlichkeiten	Die Druckerei besteht aus einem grossen Raum und zwei weiteren kleineren Räumlichkeiten (Belichtungskammer, Lagerplatz) und einem Unterstand im Innenhof, wo 3DIM eine Toilettenhütte bauen wird. Der Hauptraum vereint Werkstatt und Empfang und ist rund 60 Quadratmeter gross. Er grenzt direkt an das Café "Le Quotidien". Durch eine Tür besteht eine direkte Verbindung zum Gastraum des Cafés. Der Lagerraum wird eine Grösse von 12 Quadratmetern aufweisen und an die Belichtungskammerangrenzen. Zudem wird eine ortsübliche Bio-Toilette für die Mitarbeiter im Vorhof errichtet. Der Unterstand dient der Unterbringung des benötigten Stromgenerators.

Einrichtung/ Arbeitsplätze/ Arbeitshilfsmittel im Hauptraum	Beim Haupteingang der Druckerei befindet sich die Empfangstheke. Diese wird so gestaltet sein, dass sie einen grosszügigen Einblick in das emsige Treiben in der Werkstatt gewährt. Weil der beschränkte Raum der 3DIM-Werkstatt produktionstechnisch möglichst effizient genutzt werden soll, dient die Empfangstheke auch gleichzeitig als Beratungsstelle. Um diese Funktion zu gewährleisten, stehen ein Computer und mehrere Barhocker bereit. Direkt hinter der Empfangstheke stehen Siebdrucktische, die zum Bedrucken der Textilien genutzt werden. Sechs weitere kleinere Siebdruckstationen sind im 6-armigen Siebdruck-Karussellen integriert. Auf dem Empfang sind Laptop und Drucker installiert. (Siehe Plan unter Kapitel 8.5.1 Rundgang) Weil die Qualität von guter und ehrlicher Handarbeit ein zentraler Punkt des Konzepts von 3DIM darstellt, ist es wichtig, dass die Innenarchitektur des Raums dies stilistisch auch unterstreicht. Die Einrichtung soll dementsprechend nicht zu "clean" und kühl sein, sondern Wärme und Hingabe vermitteln.
Einrichtung/ Arbeitsplätze/ Arbeitshilfsmittel in den Nebenräumen	Die Nebenräume sind für die Kunden nicht zugänglich. So ist das wichtigste Kriterium für die Konstruktion dieser Räumlichkeiten deren Effizienz. Im Belichtungsraum wird daher nur der entsprechende Belichtungstisch stehen (135cm x 115cm), eine Verstaumöglichkeit für die Fotoemulsion und die Utensilien zum Auswaschen und Reinigung der Siebe. Nebenan wird sich das Lager für die Rohmaterialien (Shirts, Banner, Siebe, Farben, Waschmittel usw.) befinden. Das Lager wird schon zu Beginn grosszügig geplant, sodass es die während den ersten drei Geschäftsjahren wachsende Umsatzmenge bewältigen kann, ohne dass dabei bauliche Änderungen vorgenommen werden müssen. Der Stromgenerator wird vor der Witterung geschützt in einem Unterstand untergebracht. Dieser soll zudem Stauraum für Treibstoffkanister und Putzutensilien (Besen, Waschlappen usw.) bieten.
Besonderes	Für grössere Teamsitzungen und zur allfälligen kulinarischen Verpflegung von Kunden stehen die Räumlichkeiten des Café "Le Quotidien" zur Verfügung, welche direkt an die Werkstatt angegliedert sind.

Tabelle 13: Räumlichkeiten (eigene Darstellung, 2015)

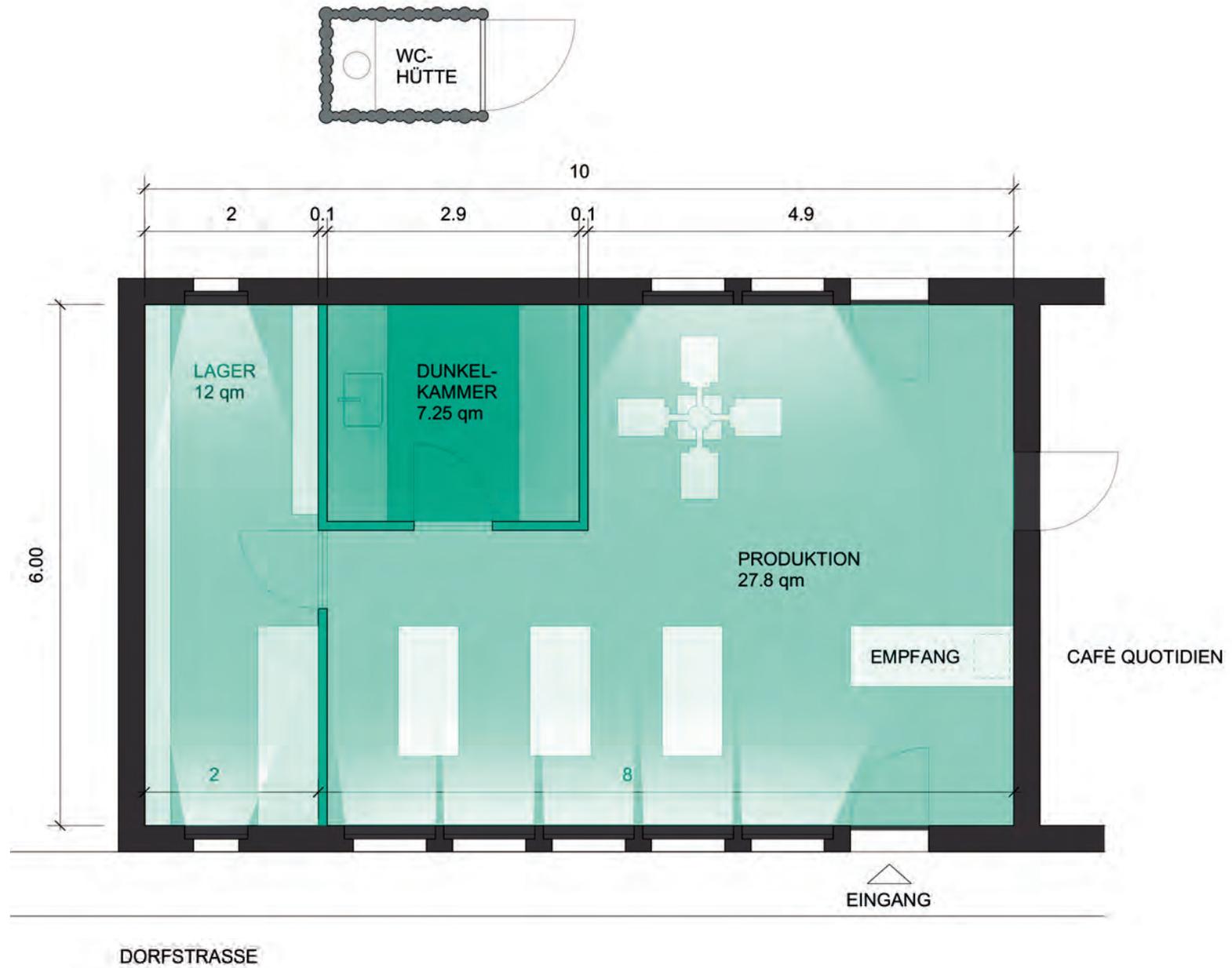


Abbildung 5: Grundriss 3DIM Bukavu (eigene Darstellung, 2015)

8.5.1. Rundgang

Die Einzigartigkeit von 3DIM widerspiegelt sich im Design und in der Einrichtung von Werkstatt und Empfangs- beziehungsweise Beratungsbereich. Dazu werden die wichtigsten Elemente des Corporate Design, also das Mintgrün, das Schwarz und die Typografie übernommen. Dem Kunden sollen sich somit gleich die drei Dimensionen "Qualität", "Service" und das "Fairness" erschliessen. Und weil Taten lauter als Worte sprechen, werden die Dimensionen nicht nur einfach explizit genannt, sondern auch durch die Qualität des Beratungsprozesses vorgelebt und dem Kunden implizit vermittelt:

Die "Qualität" zeigt sich dem Kunden gleich beim Betreten der Druckerei, indem er an der sorgfältig verarbeiteten Theke, welche einerseits aus ölversiegelten und andererseits aus mintgrün lackierten Holzelementen besteht, von einem freundlichen Mitarbeiter empfangen wird. Dessen Sprachkenntnisse in Englisch, Französisch und in Swahili sind hervorragend und natürlich kann er effizient und kompetent über die Dienstleistungen von 3DIM informieren. Die prompte Bedienung des Kunden hat höchste Priorität. Denn in einer professionellen Bedienung manifestieren sich bereits die ersten beiden Dimensionen des 3DIM: "Qualität" und "Service". Die Dimension des "Fairness" lässt sich natürlich an den Mitarbeitern aus der Region erkennen, aber auch daran, dass Kunden aus der Region bei der Beratung die gleiche Aufmerksamkeit geniessen wie die internationalen Kunden – auch bei kleinerem Auftragsvolumen.

Da die Beratung stets ausführlich sein und möglichst allen Bedürfnissen der Kunden gerecht werden soll, muss der Empfangs- und Beratungsbereich eine Ruhe ausstrahlen, die zum Verweilen einlädt; bedingungslose Effizienz ist hier falsch am Platz. Um eine gemütliche Atmosphäre zu erzeugen, stehen Barhocker bereit. Dazu wird jedem Kunden ein Heissgetränk oder ein Wasser angeboten, sobald sich die Beratung zu vertiefen und konkretisieren scheint. Auch sind am Beratungsplatz alle Rohprodukte, also die T-Shirts und die Banner physisch vorhanden, damit sich der Kunde haptisch von der Qualität der Produkte überzeugen kann. Ein weiterer Vorteil liegt darin, dass man den Kunden nicht zwingend ins Materiallager zur Produktbesichtigung führen muss, da dieses zur optimalen Raumnutzung eher spartanisch eingerichtet sein wird. Die offene Gestaltung der Werkstatt erlaubt auch vom Beratungsplatz einen grosszügigen Blick auf das fleissige Treiben an den Arbeitsstationen.

Auch soll es den Kunden erlaubt sein, sich ein genaueres Bild von der Qualität der Arbeit zu machen. Deshalb dürfen die Kunden die Werkstatt direkt betreten. Um die durch diesen Schritt erwünschte Wirkung zu erzielen, ist es wichtig, dass die Werkstatt und die einzelnen Arbeitsplätze sich stets in bester Ordnung präsentieren und die Arbeitenden, die Zeit haben, den Kunden in aller Kürze und mit Freundlichkeit die gerade getätigten Arbeitsschritte erklären.

Die Regale und Arbeitstische in der Werkstatt nehmen, wo es sinnvoll ist, das farbliche Konzept der Beratungstheke auf. Damit wird dem Kunden die straffe Organisation von Arbeitsprozessen und Einheitlichkeit vermittelt. Ganz nach den Corporate-Design-Ansprüchen wird der Boden der Werkstatt in Schwarz gehalten. Die Beschriftungen der Arbeitsplätze und der Regale greifen ausschliesslich auf die Typografie des Logos zurück, um den einheitlichen Look auch im Detail zu übernehmen.

Die Mitarbeiter tragen zur Arbeit ein schwarzes Staff-Shirt mit mitgrünem Logo, welches ebenfalls farblich und typografisch den Corporate-Design-Ansprüchen entspricht.

8.6. Processes

8.6.1. Kernprozesse

Kernprozess	Beschreibung	Begründung
Beratung (1)	Der Kunde wird zu Produkten und Dienstleistungen von 3DIM beraten. Dies geschieht entweder online, via Flyer, per Telefon, per E-Mail oder persönlich. Kam es zu keiner vorgängigen Beratung, geschieht der Beratungsprozess als Teil der Kundenbedienung. Offerten werden erstellt.	Die Kundenberatung ist der Kernprozess von 3DIM. Durch eine herausstechende, qualitativ hochstehende Beratung können potentielle Kunden überzeugt und gewonnen werden. Weiter kann 3DIM durch die Beratung ihre Kunden besser kennenlernen und einschätzen sowie persönliche Anliegen wahrnehmen.
Kundenbedienung (1)	Der Kunde kommt zu einem vereinbarten Termin oder spontan vorbei. Er wird über die Produktpalette informiert (englisch, französisch und swahilisch) und beraten. Offerten werden begleitet.	Der Kunde ist das Kapital vom 3DIM. Durch den persönlichen Kontakt, zeigt 3DIM Transparenz und baut ein Vertrauensverhältnis auf.
Rekrutierung (1)	Die Mitarbeiter werden für eine optimale Beratung und einen reibungslosen Produktionsablauf rekrutiert.	Beratung und Bedienung sind die Kernprozesse von 3DIM. Die Unternehmung legt dem entsprechend grossen Wert auf einen umfassenden Rekrutierungsprozess.
Schulung (2)	Die Mitarbeiter werden mehrmals jährlich von Schweizer Experten (ZHdK – und ZHAW Studenten) in ihrem Fachbereich geschult und persönlich begleitet.	3DIM will sich durch eine erstklassige Kundenberatung- und Bedienung profilieren. Durch die Partnerschaft in der Schweiz kann Wissensaustausch stattfinden.
Reklamation (3)	Freundlich und hilfsbereit werden Reklamationen entgegengenommen und bearbeitet.	Eine kulante und hilfsbereite Bearbeitung von Reklamationen führt dazu, dass der Kunde zufriedene gestellt wird. So wirken sich Reklamationen nicht negativ auf das Image aus. Es könnte sogar dazu führen, dass der betroffene Kunde seinem Umfeld (potentielle Neukunden) positiv von der Reklamations-Bearbeitung berichtet.

Kernprozess	Beschreibung	Begründung
Design (1)	Auf Wunsch kann der Kunde ein Design aus der Schweiz (ZHdK Student) anfordern oder sein eigenes Design überprüfen und verbessern lassen.	Im Design-Bereich kann 3DIM aufgrund der Verbindung zur Schweiz über gute Ressourcen verfügen. Diese zeichnen die Einzigartigkeit der Unternehmung aus und sollen zur Kundengewinnung und -bindung genutzt werden.
Produktherstellung (2)	Produkte werden hergestellt und bis zur Abholung gelagert.	Damit der Prozess der Kundenbedienung reibungslos abläuft, sollen die benötigten Materialien griffbereit vorbereitet sein.
Check Lagerbestand & Materialbeschaffungen (2)	Das Lager wird zweimal monatlich auf die Vollständigkeit seines Bestandes überprüft. Wenn nötig wird der Lagerbestand durch die Bestellung der benötigten Utensilien (Farbe, T-Shirt, Banner etc.) aufgestockt.	Um 3DIM erfolgreich zu führen, ist es notwendig, zu allen Zeiten, sämtlich benötigte Materialien an Lager zu haben. Durch die regelmässige Überprüfung wird die Vollständigkeit des Lagers sichergestellt. Fehlende Materialien müssen im nahen Ausland (Uganda, Ruanda) oder auf dem lokalen Markt besorgt werden. Es muss berücksichtigt werden, dass dieser Prozess viel Zeit in Anspruch nimmt.
Kundenakquisition & Kundenpflege (3)	1x monatlich werden via persönliche NGO- und Unternehmungsbesuche Beziehungen aufgebaut oder gepflegt.	Der Kunde ist das höchste Gut von 3DIM. Diesem will 3DIM Sorge tragen. Durch die Pflege der Beziehung, kommt es zur Imagepflege bei Kunden, was im besten Fall zu Weiterempfehlungen von 3DIM führen kann.
Evaluation/ Nachbetreuung (3)	Nach Auftragsabwicklung werden Feedbacks bei Kunden via Mail, Telefon oder persönlich eingeholt. Vierteljährlich werden die Resultate in einem Mitarbeitermeeting zusammengetragen, besprochen und ausgewertet.	Um Betriebsblindheit zu verhindern und Schwächen vorzeitig zu erkennen, werden Feedbacks eingeholt. Somit kann 3DIM ständig weiter verbessert werden und sich den Wünschen ihrer Kunden annähern.

Tabelle 14: Kernprozesse (eigene Darstellung, 2015)

8.6.2. Detaillierter Prozessbeschreibung

Nachfolgend wird der Prozess der Designberatung genauer beschrieben, da dies eine Spezialität von 3DIM ist.

Was	Wann	Wer
Optional: Kunde nimmt Kontakt mit 3DIM auf (persönlich, via Email oder telefonisch) und wünscht Designberatung, Designoptimierung oder Designgestaltung	Vor dem Erstellen einer Offerte.	Zuständige Verkaufsleitung E-Mail / Telefon / Social Media
Optional: Kunde wird zu persönlichem Treffen bei 3DIM eingeladen	Zeitpunkt x am Tag y	Zuständige Verkaufsleitung
Optional: Zuständige Verkaufsleitung informiert zuständige Produktionsleitung über bevorstehendes Treffen via gemeinsamen Planer	Nach dem Festlegen des Termins mit dem Kunden	Zuständige Verkaufsleitung
Kunde kommt zu verabredeten Termin ODER kommt ohne Termin zu 3DIM. Bei Kapazität wird mit dem Designprozess weitergemacht. Ist keine Kapazität vorhanden wird a) weitere Kapazität organisiert b) wird der Kunde angehalten zu warten oder c) wird mit dem Kunden ein anderer Termin festgelegt (falls möglich).	Zeitpunkt x am Tag y	Zuständige Verkaufsleitung
Der Kunde wird begrüsst und, falls gewünscht, werden ihm die Räumlichkeiten gezeigt.	Anschliessend	Zuständige Verkaufsleitung
Im angrenzenden Café "Le Quotidien" wird ihm auf Wunsch ein Getränk serviert und ein Sitzplatz angeboten.	Anschliessend	Zuständige Verkaufsleitung
Der Kunde erhält eine Beratung bezüglich gewünschten Designs. Hierbei werden anhand einer Vorlage die Wünsche aufgenommen und besprochen, sowie ein provisorischer Preis entlang der Preisliste (Anhang Kapitel 16.7 Preisliste) kommuniziert. Dabei ist wichtig, dass dem Kunden klar ist, dass ein definitiver Preis erst bei der Offerte ersichtlich wird.	Anschliessend	Zuständige Verkaufsleitung
Der Kunde übergibt das zu bearbeitende Designmaterial als PDF, JPG, TIFF der zuständigen Produktionsleitung ODER auf oben genanntem Formular wird festgehalten, wie die Daten zu 3DIM gelangen.	Anschliessend	Zuständige Verkaufsleitung
Der Kunde wird über das weitere Vorgehen informiert und freundlich verabschiedet.	Anschliessend	Zuständige Verkaufsleitung
Die Daten werden der zuständigen Grafikleitung (Trägerschaft Grafik) in die Schweiz geschickt. Diese sucht einen ZHdK Student, der den Freelance-Auftrag übernehmen will.	Anschliessend	Zuständige Trägerschaft Grafik

Was	Wann	Wer
Der zuständige Freelance-Grafiker sichtet die Daten und macht einen Kostenvoranschlag und teilt diesen der Verkaufsleitung mit.	Spätestens einen Tag nach dem Treffen	Zuständiger Freelance-Grafiker
Die Verkaufsleitung erstellt mit dem Kostenvorschlag des Freelance-Grafikers eine Offerte und unterbreitet diese dem Kunden (per E-Mail).	Spätestens zwei Tage nach dem Treffen.	Zuständige Verkaufsleitung
Falls der Kunde mit der Offerte nicht einverstanden ist und nicht bei 3DIM bestellen möchte, wird nach den Gründen gefragt und gegebenenfalls eine weitere Offerte unterbreitet (telefonisch, E-Mail).	Nach Absage des Kunden	Zuständige Verkaufsleitung
Der Kunde ist mit der Offerte zufrieden und bestätigt die Bestellung schriftlich mit dem entsprechenden Bestätigungsformular sowie mit einer Vorauszahlung.	Nach Offertensichtung	Zuständige Verkaufsleitung
Die Verkaufsleitung gibt dem Freelance-Grafiker das OK zur Weiterbearbeitung.	Nach Eingang des Bestätigungsformulars sowie der Zahlung	Zuständige Verkaufsleitung
Der zuständige Grafiker bearbeitet die Daten des Kunden, stellt ein Dossier mit verschiedenen Designs zusammen und schickt es an die Produktionsleitung.	Spätestens zwei Tage nach der Freigabe des OKs von der Produktionsleitung.	Zuständiger Freelance-Grafiker
Die Verkaufsleitung schickt dem Kunden die Designs ODER vereinbart mit ihm einen weiteren Termin zur Besprechung.	Anschliessend	Zuständige Verkaufsleitung
Falls der Kunde mit den Designs nicht einverstanden ist, werden die Wünsche aufgenommen und das oben genannte Vorgehen wiederholt.	Anschliessend	Zuständige Verkaufsleitung
Der Kunde ist zufrieden und wählt ein Design zur Produktion aus.	Anschliessend	Zuständige Verkaufsleitung
Es wird ein Probedruck gemacht und dem Kunden zur Bestätigung vorgewiesen.	Anschliessend	Zuständige Produktionsleitung & Verkaufsleitung
Der Kunde ist zufrieden und bestätigt die Produktion mit einem Formular	Anschliessend	Zuständige Verkaufsleitung

Tabelle 15: Detaillierter Prozessbeschreibung (eigene Darstellung, 2015)

9. KOMMUNIKATIONS-KONZEPT

Die Konzeptualisierung der Kommunikation von 3DIM beinhaltet Kommunikations-tätigkeiten auf zwei Feldern. Erstens in der Schweiz, wo der Gründerverein nach Investoren für das Projekt suchen wird und pragmatisch auf einen Kick-off-Event hinarbeitet. Und zweitens Tätigkeiten vor Ort in den Kivus, welche auf die Eröffnung der 3DIM-Druckerei, die Kundenakquise und die Öffentlichkeitsarbeit ausgerichtet ist.

9.1. Nationale Kundschaft

9.1.1. Ausgangslage

Unter der "nationalen Kundschaft" werden die national organisierten Organisationen und die Privatpersonen zusammengefasst. Diese Zusammenführung basiert auf der Annahme, dass national organisierte Organisationen und Privatpersonen ein ähnliches Kommunikationsverhalten aufweisen, welches sich auf die vorhandenen Kommunikationsmedien beziehen. Nebst dem Kommunikationsverhalten sind auch die kleinere Bestellmenge und die Sprachkenntnisse gemeinsame Nenner.

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eigene Produktionsmittel für Flyer, gute Beziehungen zu Radioschaffenden • lokal geführt und lokal verankert stabiles Werbebudget • Schweizer Verein als Stütze im Hintergrund • Die Preisgestaltung kann flexibel auf das entsprechende Kundensegment angepasst werden • Sprachkenntnisse in allen relevanten Sprachen: Swahili, Französisch, Englisch • Einfaches Produkt • Hohe Qualitätsstandards der Produkte 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bekanntheitsgrad muss noch erarbeitet werden • Geografische Ferne zwischen Firmengründer und Unternehmensstandort
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nachfrage in der Region bereits vorhanden • Lokale Verankerung führt zu einer hohen Anerkennung in der Bevölkerung • Keine lokalen Mitbewerber, Radio sehr verbreitet • Geringe Kosten für Werbezeit, Kommunikationspartner Société Civile ist anerkannt und hat gute Vertriebskanäle • Zivilgesellschaftlich organisierte Demokratie und Friedensbewegungen benötigen Kommunikationsmittel • Hohe Arbeitslosigkeit vereinfacht die Personalrekrutierung für Werbeaktionen 	<p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analphabetismus im Kongo • Instabile politische Lage in der Region – können Angebote zur freien Meinungs-s�usserung militanten Organisationen ein Dorn im Auge werden? • Rezeption ausländischer Organisationen • Beschränkter Zugang zu digitalen Kommunikationskanälen

Tabelle 16: SWOT nationale Kundschaft (eigene Darstellung, 2015)

Beim Avisieren der nationalen Organisationen und der Zivilbevölkerung als Kunden findet sich einer der bedeutendsten Vorteile der Kommunikation, dass das Produkt und vor allem dessen Nutzen auf der Hand liegen und somit nicht mehr erläutert werden muss. Gerade in Zeiten politischer Instabilität sind Techniken zur breiten Verbreitung von Messages gefragt. Die Kommunikation von 3DIM darf sich somit ein wenig vom Produkt selbst lösen und sich auf die drei Dimensionen der Mission fokussieren. Hier spielt auch die "Reason Why" eine bedeutende Rolle: Wer bei 3DIM bestellt, macht auch was für das eigene Image, da man somit Rücksicht auf das lokale Gewerbe nimmt und es unterstützt. Durch den schlechten Zugang zu digitalen Kommunikationskanälen muss die Kommunikation in diesem Segment unabhängig vom digitalen Angebot von 3DIM funktionieren. Aufgrund der politischen Instabilität der Region ist es wichtig, dass die Druckerei als politisch neutral gilt, um nicht die Missgunst gewisser politischer Akteure auf sich zu ziehen.

9.1.2. Kommunikationsziele

Quantitativ

- 75 % der Bevölkerung in NK und SK hat nach einem Jahr von 3DIM gehört.
- 90 % der lokalen NGOs kennen 3DIM nach einem Geschäftsjahr.
- 80 % der lokalen NGOs kennen die verschiedenen Produkte und Dienstleistungen von 3DIM.
- Die lokalen Medien in NK und SK berichten im ersten Jahr zehnmal über 3DIM.

Qualitativ

- 75 % der Kunden empfehlen 3DIM weiter.
- 60 % der Bevölkerung in NK und SK sieht das Geschäftsmodell von 3DIM als wertvoll für die Region an.
- 70 % der Bevölkerung in NK und SK lässt sich von 3DIM inspirieren.
- 3DIM ist bei 60 % der lokalen Bevölkerung für ihre fairen Löhne bekannt.
- 3DIM ist bei 60 % der lokalen Bevölkerung bekannt für faire Arbeitsplatzbedingungen.

9.1.3. Zielgruppen

Lokale NGOs

- Standort: Goma und Bukavu
- Typologie: Emotionell (Freund und Abenteurer)
- Internationale Erfahrung: wenig
- Schulabschluss: teilweise vorhanden
- Einkommen: eher tief
- Kommunikationsverhalten: lokales Radio, lokales TV, Mund-zu-Mund

Lokale Unternehmungen

- Wohnort: Goma und Bukavu
- Typologie: Emotionell
- Schulabschluss: vorhanden
- Internationale Erfahrung: wenig
- Einkommen: überdurchschnittlich für die Bevölkerung der Region
- Kommunikationsverhalten: lokales Radio, lokales TV, Mund-zu-Mund

9.1.4. Strategie

3DIM verfolgt eine Differenzierungsfokusstrategie. Im Mittelpunkt des Kommunikationskonzepts stehen die in der Mission formulierten drei Dimensionen Qualität, Service und Fairness. Diese sollen von den Mitarbeitern verinnerlicht und gelebt werden. Die Kunden sollen diese Werte erfahren. Durch Mund-zu-Mund-Propaganda können die drei Dimensionen weitergetragen werden. Dadurch wird die Bekanntheit von 3DIM gesteigert und der Kundenstamm erweitert. Konstant hohe Qualität, ein internationales Niveau an Servicequalität und faire Arbeitsbedingungen helfen so direkt bei der Erfüllung der Kommunikationsziele.

9.2. Internationale Kundschaft

9.2.1. Ausgangslage

<p>Stärken</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gute Beziehungen zu diversen NGOs • Lokal verankert, international vernetzt • Stabiles Werbebudget • Schweizer Verein als Stütze im Hintergrund • Sprachkenntnisse in allen relevanten Sprachen: Swahili, Französisch, Englisch • Einfaches Produkt • Hohe Qualitätsstandards der Produkte • Kurze Auftragskette durch lokalen Standort 	<p>Schwächen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bekanntheitsgrad muss noch erarbeitet werden • Geografische Ferne zwischen Firmengründer und Unternehmensstandort
<p>Chancen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nachfrage in der Region bereits vorhanden • Keine lokalen Mitbewerber • Sehr hohe Dichte an internationalen NGOs in der Region • Guter Zugang zu digitalen Medien 	<p>Gefahren</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instabile politische Lage in der Region – können Angebote zur freien Meinungsäußerung militanten Organisationen ein Dorn im Auge werden. • Instabile Situation kann unter Umständen zum Rückzug einiger internationaler NGOs führen

Tabelle 17: SWOT internationale Kundschaft (eigene Darstellung, 2015)

Beim Avisieren der internationalen NGOs als Kunden findet sich einer der bedeutendsten Vorteile der Kommunikation, dass das Produkt und vor allem dessen Nutzen auf der Hand liegen und nicht mehr erläutert werden müssen. Gerade in Zeiten politischer Instabilität sind Techniken zur breiten Verbreitung von Messages gefragt. Die Kommunikation zur Einführung der Druckerei darf sich also ein wenig vom Produkt selbst lösen und sich auf die Vermittlung der drei Dimensionen der Mission fokussieren. Hier spielt auch die "Reason Why" eine bedeutende Rolle: Wer bei 3DIM bestellt macht auch was für das eigene Image, da er Rücksicht auf das lokale Gewerbe nimmt und es unterstützt. Der gute Zugang zu digitalen Medien stellt bei diesem Segment die digitale Kommunikation in den Mittelpunkt. Aufgrund der politischen Instabilität ist es wichtig, dass die Druckerei als politisch neutral gilt, um nicht die Missgunst gewisser politischer Akteure auf sich zu ziehen. Dazu ist es auch wichtig, dass ein breites Kundensegment anvisiert wird, damit sich keine politische Tendenz abzeichnet.

9.2.2. Kommunikationsziele

Quantitativ

- 80 % der internationalen NGOs, die in NK und SK tätig sind, kennen 3DIM nach einem Jahr.
- 70 % der internationalen NGOs, die in NK und SK tätig sind, kennen die verschiedenen Produkte und Dienstleistungen von 3DIM nach einem Jahr.

Qualitativ

- 75 % der in NK und SK tätigen internationalen NGOs sind der Meinung, dass die Zusammenarbeit mit 3DIM gut für ihr Image ist.
- 80 % der internationalen NGOs, die in NK und SK tätig sind, sehen in 3DIM einen Partner für die Entwicklungs- und Nothilfe.
- 65 % der internationalen NGOs, die in NK und SK tätig sind, kennen und schätzen die Möglichkeit, mit den Mitarbeitern von 3DIM in Englisch, Französisch und Swahili kommunizieren zu können.

9.2.3. Zielgruppen

Internationale NGOs

- Standort: Goma und Bukavu
- Typologie: Analytiker
- Schulbildung: hoher Bildungsgrad
- internationale Erfahrung: viel
- Einkommen: hoch
- Kommunikationsverhalten: lokale und internationale Medien, Internet

9.2.4. Strategie

Identisch mit dem Kapitel 9.1.4.

9.3. Der Kick-off-Event

Die Kick-off-Veranstaltung dient den Crowdfunding-Zwecken. Aus diesem Grund wird der Event in der Schweiz für potenzielle Investoren als Zielpublikum organisiert. Ohne die Investoren ist die Siebdruckwerkstatt in Bukavu nicht umsetzbar. Mit dem Event soll in erster Linie eine grosse Aufmerksamkeit der Investoren erreicht werden, damit sie nach dem Event ihren Beitrag für die Siebdruckwerkstatt leisten.

Dieser Event geniesst im Kommunikationskonzept vorübergehende Priorität, da von ihm das ganze Gelingen des Projekts 3DIM abhängt. Die genaue Ausarbeitung des Kick-off-Events findet sich im Kapitel 9.5 Eventkonzept.

9.4. Konzept Bukavu

Nach dem Gelingen des Kick-off-Events in der Schweiz muss das Kommunikationskonzept vor Ort detailliert ausgearbeitet werden. Die Möglichkeiten vor allem für den Eröffnungsevent der 3DIM-Druckerei in Bukavu, aber auch für die Kommunikation für die Kundenakquise und die Öffentlichkeitsarbeit hängen von den – vom Gründerverein zur Verfügung gestellten – finanziellen Ressourcen ab.

Um eine solide Basis für die detaillierte Ausarbeitung des Kommunikationskonzepts zu haben, wurde bereits ein Basiskonzept ausgearbeitet, das auf regionalen Situationsanalysen fundiert. Nebst den Massnahmen für die Zielgruppe der Kunden liessen es die Situationsanalysen auch zu, Massnahmen für die Public Relations zu formulieren.

Die kommunikative Herausforderung von 3DIM liegt darin, dass vor Ort zwei verschiedene Kundensegmente (national und international) berücksichtigt werden müssen. Als Start-Up-Unternehmen sollen die ersten Kommunikationsmassnahmen vor allem identitätsstiftend sein und 3DIM auf dem Markt platzieren, weshalb sich die Kommunikation auf das Unterbreiten von Messages bei den potentiellen Kunden konzentriert. Dazu müssen die drei Dimensionen, welche in der Mission definiert sind, vermittelt werden.

Die jeweiligen Massnahmen werden folgend in einem Raster zusammengetragen, um alle Schritte des Kommunikationsprozesses auf einen Blick ersichtlich zu machen. Darüber hinaus, sind die Massnahmen entsprechend den drei Dimensionen (Qualität, Service, Fairness), die sie verkörpern, markiert, um auch visuell zu verdeutlichen, dass alle drei Dimensionen im Kommunikationskonzept berücksichtigt worden sind:

● = Qualität

● = Service

● = Fairness

Instrument	Zielgruppe	Massnahme	Beschreibung	Begründung	Wann	Verantwortung	Budget
Verkaufsförderung	Potentielle Stammkunden (national und international)	Treuerabatt (national und international) ●	Eine lange Zusammenarbeit soll sich lohnen: Langjährigen Kunden wird ein Rabatt auf ihre Lieferungen gewährt	Neue Kunden sollen sehen, dass sich eine langfristige Zusammenarbeit – nebst dem sozialen Aspekt – auch finanziell lohnt.	Nach 1 Jahr	Geschäftsleitung	0.-
		“Vernissage“/Event Einführung T-Shirts (national und international) ● ●	Die Stammkunden bekommen die Möglichkeit in der Werkstatt und im Café bei einem Apéro ihre “Kollektion“ vorzustellen.	Weil einer der bedeutendsten Vorteile von 3DIM die Lokalität ist, können Stammkunden die Werkstatt gleich als Möglichkeit zur Öffentlichkeitsadressierung brauchen.	Bei Lieferung	Geschäftsleitung	150.- / Anlass
	Kunden	Kundenmappe (national und international) ●	Alle bisherigen Design und Beratungsprotokolle werden in einer Mappe archiviert.	Die Kunden sollen wissen, dass 3DIM ihre Bedürfnisse kennt und so eine individuell passende Beratung anbieten kann.	Bei jeder Besprechung / jedem Auftrag	Verkaufsleitung	0.-
		Werkstattbesichtigung (national und international) ● ●	Alle Kunden dürfen auf Wunsch die Werkstatt besichtigen. Bei erster Beratung werden die Kunden vom Personal darauf aufmerksam gemacht.	Die Kunden sollen sich selbst von den fairen Arbeitsbedingungen und der Qualität der Arbeit überzeugen können.	Auf Wunsch	Verkaufsleitung	0.-
		Outdoor Promo (nationaler/lokaler Fokus) ● ● ●	An Ständen in Bukavu und Goma bringen die Mitarbeiter 3DIM den Passanten näher und erklären alle drei Dimensionen.	3DIM wird somit für die Bewohner und Passanten greifbar und es wird klar, dass 3DIM ein attraktiver und fairer Arbeitgeber und verlässlicher Geschäftspartner ist.	Die ersten drei Samstage nach der Eröffnung	Geschäftsleitung	150.-
		Bloggung auf Französisch und Englisch (internationaler Fokus) ● ● ●	Auf dem Blog wird über die erfolgreiche Geschäftsabwicklung gepostet, über neue Arbeitsstellen, über Errungenschaften, etc.	Hier wird vor allem das “internationale Kundensegment“ anvisiert, da sie häufiger mit Computern arbeiten. Wer die Website besucht, soll gleich sehen, dass 3DIM sich nicht auf den Lorbeeren ausruht und sich stetig weiterentwickelt.	Immer wenn sich News in den genannten Bereichen verkünden lassen.	Geschäftsleitung	0.-
	Personal	Produktschulung ● ● ●	Bei der Einführung neuer Produkte und neuer Techniken werden alle Mitarbeiter geschult.	Die Mitarbeiter von 3DIM sind kompetent: Sie wissen genau, was Sie tun und sind an den Techniken und Arbeiten interessiert.	Regelmässig bei der Einführung neuer Produkte und Techniken	Geschäftsleitung	0.-

Instrument	Zielgruppe	Massnahme	Beschreibung	Begründung	Wann	Verantwortung	Budget
Verkauf	Kunden	Produktekatalog in Swahili, Englisch, Französisch (national und international) ● ● ●	Aktueller und selbstproduzierter Katalog (digital und analog), der die ganze Produktkette und technischen Möglichkeiten illustriert und erklärt.	Der Kunde soll sich schon vor dem Beratungstermin ein Bild von den Produkten von 3DIM machen können, damit eine gute Beratung garantiert werden kann.	immer	Geschäftsleitung mit dem Verein 3DIM	100.-
		Beispielkatalog in Swahili, Englisch, Französisch (national und international) ●	Katalog mit den besten Arbeiten, einmal jährlich aktualisiert	Die Kunden sehen so direkt, wo 3DIMs und ihre Möglichkeiten liegen.	immer	Verkaufsleitung	200.-
		Preisliste in Swahili, Englisch, Französisch (national und international) ● ●	Möglichst akkurate Preisliste	Die Kunden sollen genau wissen, was sie für ihr Geld bekommen und 3DIM so als verlässlichen Partner wahrnehmen.	immer	Beratung/ Geschäftsleitung	50.-
		Produktanschauung (national und international) ●	Kunden sollen die Möglichkeit haben, die Produkte in natura zu begutachten.	Damit die Kunden wissen, dass 3DIM transparent arbeiten und sie am Ende auch das bekommen, was sie sich vorstellen.	immer	Verkaufsleitung	0.-
Werbung	Neukunden	Bannerwerbung (nationaler/lokaler Fokus) ●	Das eigene Produkt gleichzeitig als Werbemittel in den Provinzen NK und SK	Potentielle Kunden erleben anhand von eigener Werbung von 3DIM die Wirkung, welche die Produkte haben. Das sind zwei Fliegen auf einen Streich: Werbung für das Unternehmen und Präsentation des Produkts.	immer	Geschäftsleitung	950.-
		Schriftzug im Schaufenster (nationaler/lokaler Fokus) ●	Das sauber gestaltete Logo im Schaufenster der Werkstatt fällt auf.	Man erkennt die Werkstatt von 3DIM unverzüglich auch als solche. Die Lokalität hebt sich von den anderen Geschäften Bukavus ab. Das Logo zeigt die Kompetenz von 3DIM im Grafikbereich auf.	immer	Verkaufsleitung	100.-
		Visitenkarten (national und international) ● ●	Jeder der Mitarbeiter hat eigene (selbstgedruckte) Visitenkarten, auf denen auch ihre Position innerhalb der 3DIM und die drei Dimensionen verbildlicht stehen.	Die Visitenkarten ermöglichen es im spontanen Gespräch Leute für das Projekt und die Produkte zu begeistern und ihnen sogleich im Gedächtnis (bzw. im Portemonnaie) zu bleiben.	immer	Alle Mitarbeitenden	90.-
		Flyer in Swahili, Englisch, Französisch (national und international) ● ●	In allen Geschäften und Gastronomiebetrieben der Region, die über eine Flyer-Auslege verfügen, liegen die Flyer von 3DIM auf.	Die Flyer kosten wenig und können daher als permanentes Werbemittel zur Aufmerksamkeitsgewinnung im ersten Geschäftsjahr gebraucht werden.	Permanent während des ersten Jahres; danach nur noch an Schlüssevents	Geschäftsleitung	240.-

Instrument	Zielgruppe	Massnahme	Beschreibung	Begründung	Wann	Verantwortung	Budget
		Plakate in Swahili und Französisch (nationaler/lokaler Fokus) ● ●	Plakate hängen in den Regionen auf.	Plakate werden, wenn richtig gestaltet, auch unbewusst wahrgenommen. Durch sie kann 3DIM sein Logo im Bewusstsein der regionalen Bevölkerung verankern.	Permanent während des ersten Jahres	Geschäftsleitung	450.-
		Autorundfahrt mit Banner und Megafon (nationaler/lokaler Fokus) ● ●	Ein Fahrzeug mit dem Banner von 3DIM und einem montierten Megafon fährt durch Bukavu, weist auf die Eröffnung von 3DIM hin und auf das Angebot. Es ist mit den Mitarbeitern von 3DIM besetzt.	Die lokale Bevölkerung soll so mitbekommen, dass das Angebot von 3DIM auch für Privatpersonen und kleine Organisationen interessant ist.	Die ersten drei Samstage vor der Eröffnung	Geschäftsleitung/ Verkaufsleitung	100.-
		Radio & TV-Spots (nationaler/lokaler Fokus) ● ● ●	Radio- und Fernsehspots in den Regionalsendern der Städte Bukavu und Goma	Radio ist das meistkonsumierte Medium im Kongo. Die lokale Bevölkerung soll so mitbekommen, dass das Angebot von 3DIM auch für Privatpersonen und kleiner Organisationen interessant ist.	stetig	Geschäftsleitung/ Verkaufsleitung	450.-
		Eröffnungsanlass (national und international) ● ● ●	Die potentiellen Kunden, Interessierte, Mitarbeiter und Vertreter des Vereins feiern die Eröffnung in der Werkstatt.	Im Eröffnungsereignis der Werkstatt lassen sich drei Dimensionen gut vermitteln und darstellen. Zudem lassen sich die Kunden auch emotional an 3DIM binden.	Bei Eröffnung	Trägerverein und Geschäftsleitung	nach Konzept
		Newsletter in Englisch und Französisch (internationaler Fokus) ● ● ●	Newsletter mit News, Angeboten und Aktionen	Hier wird vor allem das "internationale Kundensegment" anvisiert, da sie häufiger über PC bzw. E-Mail kommunizieren. Ziel ist durch periodische Berichterstattung und Angebote bei den Kunden auf dem Radar zu bleiben.	einmal im Monat	Geschäftsleitung/ Verkaufsleitung	0.-
Produkte Public Relations	Interne PR/PPR: Eigene Mitarbeiter	Wochenend-Apéro ● ●	Im Café nebenan sind jeweils am Freitagabend Tische für das Team reserviert, wo es ein Feierabendgetränk genießt und sich austauscht.	Bei einem Apéro ist die Stimmung gelassener als im Arbeitsalltag und es können Probleme, Verbesserungsvorschläge, Ideen und Lob besser ausgetauscht werden.	stetig	Geschäftsleitung	150.-
	Journalisten	Website ● ● ●	Die Website informiert über die Erfolge und über das soziale Engagement von 3DIM. Ausserdem werden zuverlässig Erfolge, wie zum Beispiel die Einstellung neuer Arbeiter, bei Abschluss einer Ausbildung, bei Besuch von Politikern, etc. verkündet.	Informationen über Geschehnisse, die das soziale Engagement von 3DIM unterstreichen, sind wichtig, da sie mehrere wichtige Nachrichtenelemente wie Emotionalität und Nähe ansprechen, wodurch sie für Journalisten interessant werden.	Periodisch, ca. einmal in drei Wochen.	Geschäftsleitung in Zusammenarbeit mit der Kommunikationsabteilung des Vereins	240.-

Instrument	Zielgruppe	Massnahme	Beschreibung	Begründung	Wann	Verantwortung	Budget
		Medienmitteilungen 	Bei grösseren Events (z.B. ein Apéro eines gesellschaftlich relevanten Kunden) und bei der Verkündung von Halbjahreszahlen usw. werden die Journalisten der Region direkt per Medienmitteilung kontaktiert.	Journalisten können Öffentlichkeit garantieren. Vor allem im Radio, welches im Ostkongo sehr häufig konsumiert wird.	Periodisch, bei wichtigen Anlässen und Mitteilungen	Geschäftsleitung in Zusammenarbeit mit der Kommunikationsabteilung des Vereins	0.-
	Opinion Leaders: Société Civile	Medienmitteilungen (nationaler/lokaler Fokus) 	Bei grösseren Events (z.B. ein Apéro eines gesellschaftlich relevanten Kunden) und bei der Verkündung von Halbjahreszahlen usw. werden die Journalisten der Region direkt per Medienmitteilung kontaktiert.	Die Société Civile garantiert 3DIM beste Kontakte zu den nationalen Organisationen, also zu den potentiellen Kunden.	Periodisch, bei wichtigen Anlässen und Mitteilungen	Geschäftsleitung in Zusammenarbeit mit der Kommunikationsabteilung des Vereins	0.-
TOTAL						Für 2 Betriebsjahre (ohne Eröffnungsevent der Werkstatt)	3270.-

Tabelle 18: Kommunikationsplan (eigene Darstellung, 2015)

9.5. Eventkonzept

Event-Bezeichnung

Kick-off Veranstaltung für Investoren

Termin

Samstag, 29. August 2015

Veranstaltungsort

Giardino Verde in Uitikon-Waldegg (Giardino 1)⁶²

Projekt-Leiter

Sarah Fluck

Projekt-Mitarbeiter

Lukas Scherrer, Michèle Fröhlich

Zielgruppe

- 1. Investoren: (Unternehmungen, Privatpersonen) aus der ganzen Schweiz, die an Afrika interessiert sind und sich für den Aufbau der Siebdruckwerkstatt in Bukavu engagieren wollen
- 2. Know-how-Partner: ZhDK, ZHAW
- 3. Medien

Teilnehmerzahl

ca. 150 Personen

Nutzen für die Zielgruppe

Die Zielgruppe lernt das Projekt 3DIM kennen. Potentielle Investoren wissen, dass 3DIM existiert, welche Dienstleistungen dort angeboten werden und was die Mission ist. Die Eventbesucher haben Spass und geniessen den afrikanischen Abend mit Leckerbissen.

Ziele des Events

- **Wissensziel:** Nach der Kick-off-Veranstaltung vom 29. August 2015 wissen 90 % der Eventbesucher, dass 3DIM nicht nur eine Siebdruckwerkstatt in Bukavu ist, die hohe Produkte- und Servicequalität bietet, sondern auch einen Beitrag zur Entwicklungshilfe leistet.
- **Einstellungsziel:** Nach der Kick-off-Veranstaltung vom 29. August 2015 haben 80 % der Eventbesucher die Einstellung, dass es sich lohnt in das Projekt zu investieren, da 3DIM die lokale Bevölkerung in Bukavu zur Eigeninitiative inspiriert und somit dem nachhaltigen Gedanken der Entwicklungshilfe nachkommt.
- **Verhaltensziel:** Nach der Kick-off-Veranstaltung vom 29. August 2015 erzählen 30 % der Eventbesucher ihrem Umfeld von 3DIM und motivieren es, in das Projekt zu investieren.
- **Imageziel:** Nach der Kick-off-Veranstaltung vom 29. August 2015 hat 3DIM bei 50 % der Eventbesucher das Image, dass das Projekt für Qualität, Service und Fairness steht.

Quantitative Ziele

- **Teilnehmer:** Mindestens 150 Personen besuchen den Event von 3DIM.
- **No-Show-Quote:** Maximal 10 % der geladenen Gäste erscheinen nicht zum Event von 3DIM.
- **Gewinnung neuer Investoren:** Bis zum 31. November 2015 investieren 65 % der Eventbesucher in 3DIM.

Event-Motto

Ein afrikanischer Abend

Dauer des Events

18.00 bis 22.30 Uhr

⁶² <http://giardino-verde.ch>; 01.05.2015

Grobes Programm

Zeit	Was	Wer	Wo
18.00	Türöffnung des Events	Projektverantwortliche	Giardino Verde
18.00 - 22.30	Verschiedene "Markt"-Stände mit afrikanischem Essen und Getränke (Bar) Zusätzlich bietet Giardino Verde afrikanische Spezialitäten an.	Externe Helfer (Zusammenarbeit mit Afro-Pfingsten Winterthur)	Giardino 1
18.00 - 22.30	Informationsstand	Projektverantwortliche abwechselnd (immer mind. eine Person am Stand)	Giardino 1
18.30 - 18.45	Teil 1: Offizielle Begrüssung mit Vorstellung des Projekts Kurzfilm zum Projekt vor Ort	Projektverantwortliche	Grosse Bühne
18.30 - 22.30	Eigenes T-Shirt drucken	Siebdrucker/ Grafiker	Giardino 1
19:30 - 20.00	Teil 2: Moderierter Talk mit Ruedi Küng und Urs Wiesmann	Projektverantwortliche	Grosse Bühne
20.00 - 20.30	Konzert	Alina Amuri	Grosse Bühne
21:30 - 21:40	Teil 3: Offizielle Verabschiedung	Projektverantwortliche	Grosse Bühne
21:45 - 22:00	Konzert	Alina Amuri	Grosse Bühne
Ab 22:00	Ausklingen des Events		Giardino 1

Tabelle 19: Eventkonzept, grobes Programm (eigene Darstellung, 2015)

Rahmenbedingungen

Der Event findet im Giardino Verde (Giardino 1) statt, einem imposanten Gewächshaus, das bis unter die Dächer mit tropischen Blumen, Pflanzen und Bäume geschmückt ist. Die Tore öffnen um 18 Uhr. Am Eingang werden zwei Helfer die Gäste empfangen und ihnen einen Programmablauf aushändigen sowie sie darauf hinweisen, dass sie sich an den Ständen und an der Bar verköstigen können und weitere Informationen am Infostand erhalten. Die geladenen Gäste können sich an den "Markt"-Ständen kulinarisch von afrikanischen Spezialitäten verwöhnen lassen oder sich an der grosszügigen Bar einen Drink genehmigen. Ausserdem wird am Informationsstand über das Projekt informiert, Fragen beantwortet und Kontakte mit den potenziellen Investoren geknüpft. Um 18.30 Uhr werden die Gäste offiziell von der Projektleiterin begrüsst. Ab 18.45 Uhr können sich die Gäste an der Siebdruckstation T-Shirts selber drucken.

Anschliessend folgt eine Talkrunde mit Referenten sowie Konzerte. Die schweizer-afrikanische Sängerin Alina Muri wird zweimal für musikalische Unterhaltung sorgen. Um 21.30 Uhr verabschiedet die Projektleiterin die Gäste offiziell mit Betonung, dass sie noch weiter die Stimmung geniessen können. Mit dem Aufräumen wird erst begonnen, wenn die letzten Gäste gegangen sind (ca. 22.30 Uhr).

Die Projektverantwortlichen sowie Helfer tragen alle ein 3DIM-T-Shirt.

Budgetvorgaben

50'704 Franken. Detaillierte Angaben sind in Kapitel 16.10.7 Detailliertes Budget ersichtlich.

Bemerkungen

Die Kick-off-Veranstaltung bleibt als stimmiger Anlass in Erinnerung der Eventbesucher. Die Projektverantwortlichen von 3DIM treten mit den Besuchern in Kontakt und versuchen weitere Investoren für das Projekt zu gewinnen.

Begründung

Die Kick-off-Veranstaltung dient zu Crowdfunding-Zwecken. Aus diesem Grund wird der Event in der Schweiz für potenzielle Investoren als Zielpublikum organisiert. Ohne die Investoren ist die Siebdruckwerkstatt in Bukavu nicht umsetzbar. Mit dem Event soll in erster Linie eine grosse Aufmerksamkeit der Investoren erreicht werden, damit sie nach dem Event ihren Beitrag für die Siebdruckwerkstatt leisten. Die Spenden, die am Event selber gemacht werden, sollen in erster Linie für die Kostendeckung des Events genutzt werden.

Die Analyse der Zielgruppe sowie die detaillierte Planung und das Budget des Events finden sich im Kapitel 16.10 Eventkommunikation im Anhang.

10. ORGANISATION

10.1. Organigramm

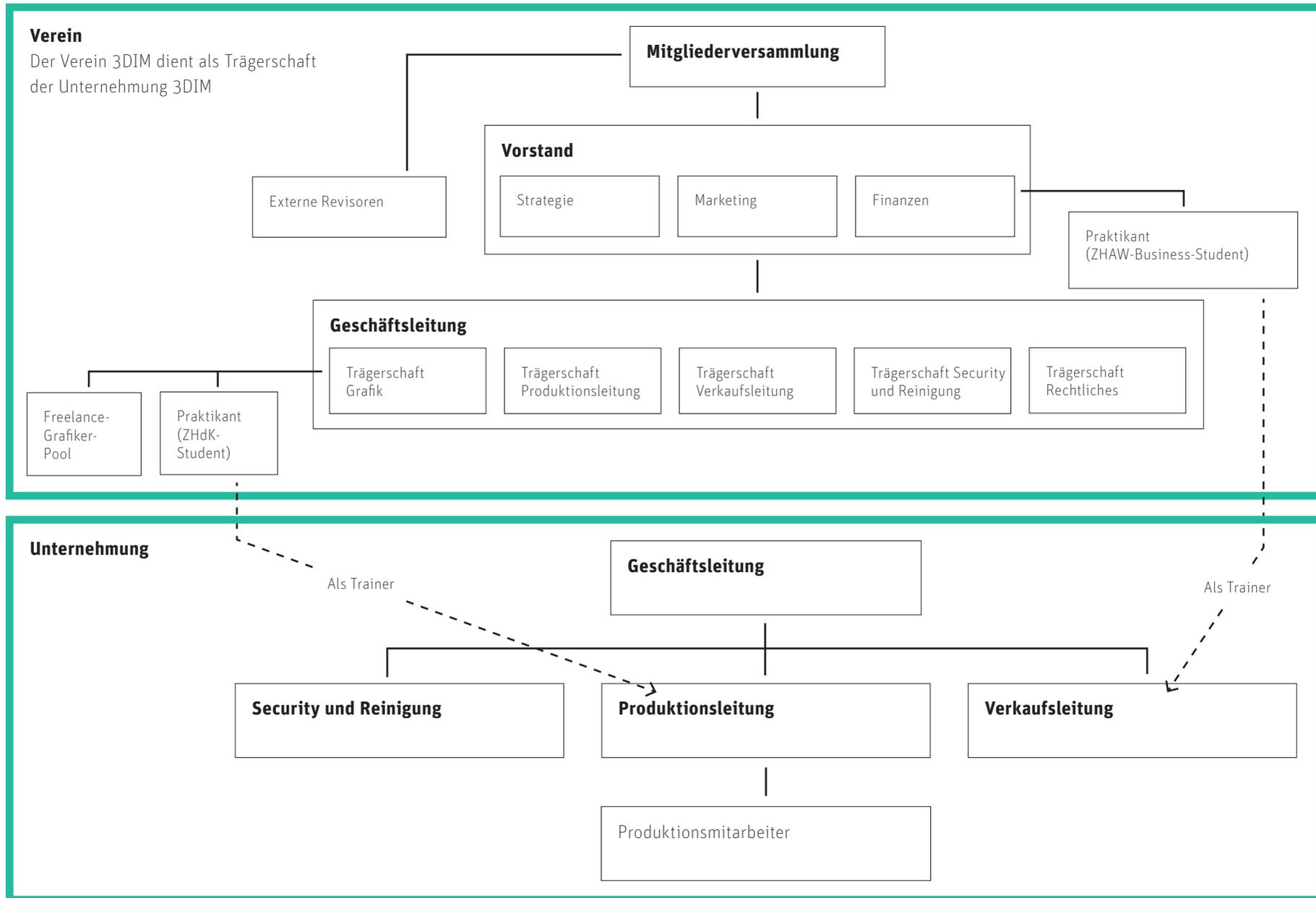


Abbildung 6: Organigramm (eigene Darstellung, 2015)

Verein Trois Dimensions

Der Trägerverein 3DIM dient der Unterstützung und Beratung der verschiedenen Geschäftsbereiche. Jedes Mitglied ist Teil einer Trägerschaftsfraktion, die sich auf einen Geschäftsbereich konzentriert (siehe Organigramm). Der Verein koordiniert die Designberatungsaufträge, die von ZHdK-Studenten zum Stundenlohn durchgeführt werden. Alle Vereinsmitglieder arbeiten auf freiwilliger Basis. Die jeweiligen Abteilungsverantwortlichen, die in der DRK tätig sind, müssen pro Quartal ihren Trägerschaftsverantwortlichen einen Rapport abliefern. Der Vereinsvorstand und die Geschäftsleitung treffen sich vier Mal pro Jahr und trägt die Resultate der Rapporte zusammen und bespricht das weitere strategische Vorgehen. Zudem kommen den jeweiligen Trägerschaftsverantwortlichen obligatorische Vereinsaufgaben wie die Buchführung zu.

10.3. Vorstand und Trägerschaft

Funktion	Person	Wer
Vorstand Strategie Vereins-Präsidentin	Sarah Fluck	Verantwortung für die Gesamtüberwachung der Geschäftsleitung mit Fokus auf strategische und operative Planung. Verantwortung für Umsetzung der Vereinsziele.
Vorstand Marketing Vorstandsmitglied, Verantwortliche Öffentlichkeitsarbeit	Michèle Fröhlich	Verantwortung für Überwachung der Marketingtätigkeiten. Vertretung des Vereins gegen aussen.
Vorstand Finanzen Vorstandsmitglied, Kassier	Lukas Scherrer	Verantwortung Überwachung Finanzen. Verantwortung für ökonomisch sinnvollen Einsatz der finanziellen Mittel und Buchführung des Vereins.
Trägerschaft Produktionsleitung Geschäftsleitungsmitglied, Vizepräsident	Matteo Baldi	Verantwortung für die Überwachung der Produktion der bedruckten T-Shirts und Banner. Organisation der Produktion und direkte Führung der Produktionsmitarbeiten.
Trägerschaft Verkaufsleitung Geschäftsleitungsmitglied, Aktuar	Boas Ruh	Überwachung der Verkaufsleitung, welche für Kundengewinnung und Pflege der Geschäftsbeziehung mit bestehenden Kunden verantwortlich ist.
Trägerschaft Security und Reinigung Geschäftsleitungsmitglied, Beisitzer	Philip Wiederkehr	Verantwortung für Überwachung der Reinigung und Sicherheit des Betriebs.
Trägerschaft Grafik Geschäftsleitungsmitglied	Tobias Fluck	Ausführen von Grafikaufträgen, Überwachung von ZHdK-Praktikant, der für die Schulung der Mitarbeiter im Kongo verantwortlich.

Tabelle 20: Trägerschaft (eigene Darstellung, 2015)

Die Zuteilung der Trägerschaften geschah auf Basis des Fähigkeiten-Diagramms (siehe Kapitel 16.11 Fähigkeiten-Diagramm im Anhang).

11. FINANZTEIL

11.1. Finanzierungskonzept

Das Finanzierungskonzept von 3DIM ist dreistufig:

- **1. Finanzierung des Crowdfunding-Events**

Sarah Fluck (Vereinleitung) war bereits bei der Gründung eines Cafés in Bukavu beteiligt. In diesem Zusammenhang hat sie den Geldgeber B., ein Geschäftsmann aus dem Kanton Zürich, getroffen. Dieser hat sich bereit erklärt, die Kosten für den Crowdfunding-Event (\$ 62 777) im Sinne einer Wohltätigen Spende zu übernehmen. Genaueres zum Crowdfunding-Event findet sich im Kapitel 9.5 Eventkonzept.

- **2. Crowdfunding des Stammkapitals**

Das Stammkapital von 3DIM beträgt \$ 61 837 (Unternehmensverlust). Dieses wird über die Crowdfunding-Plattform "we-make-it.ch" gesammelt und fungiert in der Erfolgsrechnung und für 3DIM als zinsloses Darlehen.

- **3. Re-Investition des Stammkapitals nach drei bis fünf Jahren**

3DIM verpflichtet sich gegenüber dem Verein 3DIM der kompletten Rückerstattung des zinslosen Darlehens nach spätestens fünf Jahren. Er fungiert als Mikrokredit, der nach der Rückzahlung vom Verein eingesetzt wird, um ein neues Business nach dem Prinzip "Social Entrepreneurship" in der DRK zu eröffnen.

Aufgrund der vorherrschenden Währung in der DRK sind die folgenden Angaben in US-Dollar gemacht.

11.2. Plan-Erfolgsrechnung

	Jahr 1	in %	Jahr 2	in %	Jahr 3	in %
Betriebsertrag aus Lieferungen und Leistungen (Umsatz) (0)	167 435		206 285		285 631	
Aufwand für Material, Waren und Dritteleistungen (1)*	109 773	66 %	101 652	49 %	101 652	36 %
= Bruttoergebnis (Bruttogewinn) in \$	57 662	34 %	104 633	51 %	183 979	64 %
- Personalaufwand (2)	46 136	28 %	46 144	22 %	46 152	16 %
- Raumaufwand (3)	1800	1 %	1800	1 %	1800	1 %
- Unterhalt, Reparaturen, Ersatz, Leasing (4)	50	0 %	100	0 %	150	0 %
- Fahrzeug- und Transportaufwand (5)	1320	1 %	1980	1 %	2640	1 %
- Sachversicherungen, Abgaben, Gebühren, Bewilligungen (6)	3696	2 %	200	0 %	200	0 %
- Energie- und Entsorgungsaufwand (7)	7560	5 %	7560	4 %	7560	3 %
- Verwaltungs- und Informatikaufwand (8)	5437	3 %	5437	3 %	5437	2 %
- Werbeaufwand (9)	66 219	40 %	1720	1 %	1720	1 %
- Übriger Betriebsaufwand (10)	2000	1 %	200	0 %	200	0 %
- Abschreibungen (13)	1177	1 %	1177	1 %	1177	0 %
= Betriebsergebnis in \$	-77 733	-46 %	38 316	19 %	116 944	41 %
- Steueraufwand (16)	46 882	28 %	57 760	28 %	79 977	28 %
= Unternehmensgewinn/-verlust in \$	-61 837	-37 %	-19 444	-9 %	36 967	13 %

Tabelle 21: Erfolgsrechnung (eigene Darstellung, 2015)

* Die Kosten für Material, Waren und Dritteleistungen wurden zu theoretischen Zwecken anhand der Preise von Anbietern aus Südafrika berechnet. In der Praxis werden diese Güter und Dienstleistung im Nachbarstaat Ruanda erworben, wo mit nochmals geringeren Kosten gerechnet werden kann.

Erläuterungen:

0) Siehe Kapitel 16.12.1 Umsatzberechnung im Anhang.

1) Siehe Kapitel 16.12.2 Aufwand für Material, Waren und Drittleistungen im Anhang.

2) Die Löhne variieren zwischen \$ 250 und \$ 300. Die Aufteilung der Löhne nach Arbeitsbereich findet sich in Kapitel 16.12.3 Personalaufwand im Anhang.

3) Die Miete des Hauptraums/Ateliers kostet \$ 150⁶³ pro Monat (inkl. 20 % Quellensteuer – der Betrag muss vom Vermieter bezahlt werden⁶⁴). Zusätzliche Räume müssen selber gebaut werden (Kosten siehe Kapitel 16.12.2 Aufwand für Material, Waren und Drittleistungen im Anhang).

4) Mit den \$ 150 im dritten Jahr werden allfällige Reparaturen von Computer, Drucker und Generator bezahlt. In den ersten beiden Jahren geht 3DIM von weniger Reparaturkosten aus, da die Geräte neu sind.

5) 1x im Monat muss die Produktionsleitung mit einem Miettransporter nach Kigali (Rwanda) reisen, um Materialien zu kaufen. Ein Mietwagen für die Reise hin und zurück kostet \$ 110⁶⁵. Wenn das Geschäft im 2. Jahr gut läuft, muss mit 1,5 Reisen pro Monat gerechnet werden, im 3. Jahr mit 2 Reisen pro Monat.

6) Im ersten Jahr wird mit folgenden Kosten gerechnet: Anwalt \$ 800, Motivationsgelder \$ 200, Bankkaution \$ 1696. Im zweiten und dritten Jahr fallen nur noch die Motivationsgelder (Korruptionsbeiträge) à \$ 200 an.⁶⁶

7) Die Kosten pro Monat werden wie folgt zusammengestellt: Wasser \$ 200, Elektrizität \$ 400 und Abfallgebühren \$ 30. Das sind insgesamt \$ 630 pro Monat. Elektrizität und Wasserkosten beziehen sich auf die Befragung, die durch das Café "Le Quotidien" gemacht wurde sowie auf Dominique Plaza (siehe Anhang Kapitel 16.13 Mailverkehr)

8) Hosting: \$ 10/Monat⁶⁷ und .com-Domain \$ 36.5/Jahr⁶⁸ bei Hoststar. Die Gestaltung und Unterhaltung der Website wird vom vereinsinternen Grafiker gemacht und verursacht dadurch keine externen Kosten. Internetanschluss kann 3DIM \$ 150/Monat⁶⁹ bei Tigo Rwanda beziehen, da Bukavu an der rwandischen Grenze liegt bei und dieser Telefonanschluss billiger ist. Zudem ist diese Leitung sicherer, da sie bei politischen Unruhen nicht unterbrochen wird. Telefonanschluss für ein Festnetz gibt es nicht. Es stehen im 3DIM Atelier zwei Mobiltelefone zur Verfügung mit Vodacom Simkarten. Folgend die Preise: Vodacom \$ 100/Monat⁷⁰.

9) Die Auflistung der Kosten für die Kommunikation findet sich in Kapitel 9 Kommunikationskonzept. Die Kosten für den Event sind in Kapitel 16.10.7 Detailliertes Budget im Anhang ersichtlich.

10) Die Kosten stellen sich wie folgt zusammen: Gründungsmodalität 1 \$ 1000, Motivationsgelder \$ 200. Die Gründungsmodalitäten 1 fällt nur im 1. Jahr an und können anschliessend weitgehend vernachlässigt werden. Jedoch lohnt es sich, regelmässig Motivationsgelder (Korruptionsbeiträge) an den Staat zu bezahlen⁷¹.

11/12) Da durch das Crowdfunding ein zinsfreies Darlehen angestrebt wird, müssen keine Zinsen bezahlt werden. 3DIM kann nach dem dritten Geschäftsjahr mit der Rückerstattung des Darlehens beginnen und dieses monatlich (\$ 2268) bis zum sechsten Geschäftsjahr an den Verein 3DIM zurückzubezahlen. Der Verein 3DIM setzt dies nach der vollständigen Rückerstattung ein, um ein weiteres Business in der DRK zu eröffnen.

13) Gemäss Finanzleitfaden der DRK⁷² werden Maschinen und Anlagen, sowie Einrichtungsgegenstände wie Möbel und Ähnliches linear und mit einer Abschreibungsrate von 10 % abgeschrieben. Technische und IT-Geräte wie der Computer, Drucker, Telefon etc. werden ebenfalls linear, jedoch mit einer Abschreibungsrate von 33 % abgeschrieben. Die Berechnungen finden sich in Kapitel 16.12.4 Abschreibungen im Anhang.

14) Spende in der Höhe 59 659 CHF (gerundet \$ 62 714) von Geldgeber B. für den Crowdfunding-Event

16) Siehe Kapitel 16.12.5 Steuern im Anhang.

⁶³ Siehe Anhang Kapitel 16.4.1 Interview Dominique Plaza

⁶⁴ http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/MC9197_Fiscal%20Guide_DRC.pdf; 13.04.2015

⁶⁵ <http://www.rwandacarrental.com/our-rates.html>; 13.04.2015

⁶⁶ Siehe Anhang Kapitel 16.13 Mailverkehr

⁶⁷ <http://www.hoststar.ch/de/hosting/produktevergleich.html>; 13.04.2015

⁶⁸ <http://www.hoststar.ch/de/domain/domain.html>; 13.04.2015

⁶⁹ <http://www.tigo.co.rw/people/tigo-internet/internet/fixed-bill-internet>; 13.04.2015

⁷⁰ <https://www.vodacom.cd/faces/pages/view.xhtml?section=tariffs&page=&language=fr>; 13.04.2015

⁷¹ Siehe Anhang Kapitel 16.13 Mailverkehr

⁷² <http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/2014%20Fiscal%20Guides/Fiscal%20Guide%20DRC.pdf>; 13.04.2015

11.3. Kennzahlen

Umsatzrentabilität (Reingewinn x 100 / Umsatz)

1. Jahr: US-\$ -61 837 x 100 / US-\$ 167 435 = **-36.93 %**

2. Jahr: US-\$ -19 444 x 100 / US-\$ 206 285 = **-9.43 %**

3. Jahr: US-\$ 36 967 x 100 / US-\$ 285 631 = **12.94%**

EBIT (Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern)

1. Jahr: US-\$ -77 733

2. Jahr: US-\$ 38 316

3. Jahr: US-\$ 116 944

EBIT-Marge (EBIT x 100 / Umsatz)

1. Jahr: US-\$ -77 733 x 100 / US-\$ 167 435 = **-46.43 %**

2. Jahr: US-\$ 38 316 x 100 / US-\$ 206 285 = **18.56 %**

3. Jahr: US-\$ 116 944 x 100 / US-\$ 285 631 = **40.94 %**

Cashflow (Unternehmensgewinn ohne Abschreibungen und ausserordentliche Erträge/Aufwände)

1. Jahr: US-\$ -123 437

2. Jahr: US-\$ -18 267

3. Jahr: US-\$ 38 144

Cashflow-Umsatzrate (Cashflow x 100 / Umsatz)

1. Jahr: US-\$ -123 437 x 100 / US-\$ 167 435 = **-73.72 %**

2. Jahr: US-\$ -18 267 x 100 / US-\$ 206 285 = **-8.86 %**

3. Jahr: US-\$ 38 144 x 100 / US-\$ 285 631 = **13.35 %**

12. KONTROLLPLAN

Sämtliche quantitativen und qualitativen Ziele, Kommunikationsmassnahmen und der Event werden kontrolliert. Die Tabelle zeigt auf, wie kontrolliert wird, wann und wer dafür verantwortlich ist.

Was wird kontrolliert?	Wie wird kontrolliert? (Methode)	Wann?	Wer kontrolliert?	Was wird konkret geplant, falls Abweichungen zu den erwarteten Ergebnissen erkannt werden?
Quantitative Ziele				
Umsatzziel	Umsatzstatistik	Quartalsweise	Lukas Scherrer Vorstand Finanzen	Alle drei Monate muss die Geschäftsleitung der Trägerschaft Geschäftsleitung einen Quartalsbericht vorlegen. Wurden die Ziele nicht erreicht, werden an der Vereins-sitzung in Zusammenarbeit mit der Unternehmung in Bukavu Massnahmen und allenfalls Veränderungen im Verkauf, Marketing oder Produktion vorgenommen.
Bekanntheitsgrad	Auswertung durch E-Mail-Umfragen bei NGOs und persönlichen Gesprächen.	Quartalsweise	Michèle Fröhlich Vorstand Marketing	Wurden die Ziele nicht erreicht, werden an der Quartals-sitzung Massnahmen besprochen. Diese Massnahmen beinhalten: Zusätzliche Flyer-Aktionen, Radio- / TV-Werbung erhöhen / Zusätzliche Megaphone-Fahrten mit Bus
Kundenstamm	Durch Führen einer Kundenstammliste und einer Liste mit potentiellen Kunden	Quartalsweise	Boas Ruh Trägerschaft Verkauf- sleitung	Ist der Kundenstamm (hier gilt nicht nur Anzahl, sondern auch Auftragspotential der jeweiligen Kunden) nicht gross genug, um die Umsatzziele zu erreichen, wird gleich vorgegangen wie bei nicht erreichtem Umsatzziel
Qualitative Ziele				
Wissen: Kundenkenntnis des Angebots	Die Kunden werden direkt befragt, ob sie alle Angebote und die Philosophie von 3DIM kennen	Laufend nach Abschluss von Bestellungen	Verkaufsleitung	Die Botschaften des Marketing- und Kommunikationskonzepts werden überarbeitet.
Verhalten Kunden 1	Sammeln von Kundendaten, auswerten und vergleichen mit der Zielsetzung aus Umsatzberechnung	Dezember 2015, Dezember 2016, Dezember 2017	Verkaufsleitung	Stimmen die realen Besucherzahlen mit den geplanten nicht überein, wird gleich vorgegangen wie bei nicht erreichtem Umsatzziel
Verhalten Kunden 2	Kunden befragen, wie sie auf 3DIM aufmerksam geworden sind.	Bei jedem neuen Auftrag	Verkaufsleitung	eine Empfehlungskarte einführen. Kunden erhalten beim nächsten Besuch einen Rabatt, wenn sie mit der Karte jemanden am 3DIM weiterempfehlen.
Einstellung Kunden	Stichprobengespräch mit Kunden	1 pro Jahr pro Kunde	Verkaufsleitung	Falls negative Einstellung oder Unzufriedenheit gegenüber 3DIM besteht, Kritikpunkte an Geschäftsleitung weiterleiten und in Quartals-sitzungen Massnahmen in der Strategie besprechen.

Was wird kontrolliert?	Wie wird kontrolliert? (Methode)	Wann?	Wer kontrolliert?	Was wird konkret geplant, falls Abweichungen zu den erwarteten Ergebnissen erkannt werden?
Kommunikationsmassnahmen				
Treuerabatt für langjährige Kunden	Wer seit mindestens zwei Jahren zum Kundenstamm zählt, erhält einen Rabatthinweis im Kundenregister.	Jährlich beim Abschluss	Boas Ruh Trägerschaft Verkaufsleitung	Die Kunden können beim Verkaufsgespräch aktiv auf den Treuerabatt hingewiesen werden und das Angebot kann auch entsprechend in den Werbeunterlagen erwähnt werden.
Vernissage/Event	Anzahl Events und jeweilige Besucher werden gezählt	Jährlich, bzw. an den Events	Michèle Fröhlich Vorstand Marketing	Bei Desinteresse die veränderte Nachfrage mit der Stammkundschaft in einem Gespräch in Erfahrung bringen.
Kundenmappe	Einbezug in das Kundengespräch, persönliche Erfahrung (nicht konkret messbar)	Bei jedem Kundengespräch	Verkaufsleitung	Das abweichende Kundenbedürfnis muss erörtert werden.
Werkstattbesichtigung	Anzahl Führungen im Monat	Beim Monatsabschluss	Produktionsleitung	Bei der ersten Beratung werden die Kunden vom Personal darauf aufmerksam gemacht.
Outdoor Promo	Anzahl Neukunden nach der Outdoor Promo	Jeweils nach dem Event	Geschäftsleitung	Bei negativen Erfahrungen kann auf die Outdoor Promo verzichtet werden.
Bloggung	Klickzahlen werden ausgewertet	Alle 14 Tage	Geschäftsleitung	Auf den Blog kann aktiv aufmerksam gemacht werden (Hinweis auf Werbematerial)
Produktschulung	Durch das nahe Begleiten von der Geschäftsleitung und den Mitarbeitern kann das Know-how individuell kontrolliert werden	Nach neuer Produkteinführung	Geschäftsleitung	Wenn die Erwartungen nicht eingehalten werden, müssen intensivere, engere Mitarbeiterschulungen durchgeführt werden, allenfalls ist ein Mitarbeitergespräch notwendig.
Produktkatalog in drei Sprache	Anzahl Kataloge werden inventarisiert, so kann die Nachfrage gemessen werden	Wöchentlich	Verkaufsleitung	Den Katalog aktiv in das Beratungs- und Verkaufsgespräch integrieren
Beispielkatalog in drei Sprachen	Anzahl Kataloge werden inventarisiert, so kann die Nachfrage gemessen werden	Wöchentlich	Verkaufsleitung	Den Katalog aktiv in das Beratungs- und Verkaufsgespräch integrieren
Preisliste in drei Sprachen	Anzahl Preislisten werden inventarisiert, so kann die Nachfrage gemessen werden	Wöchentlich	Verkaufsleitung	Die Preisliste aktiv in das Beratungs- und Verkaufsgespräch integrieren
Produktanschauung	Nicht messbar	Nicht messbar		
Bannerwerbung	Rückmeldungen auf die Bannerwerbung erfassen	Nach Feedbackeingang	Geschäftsleitung	Standort der Banner verändern
Schriftzug im Schaufenster	Nicht messbar	Nicht messbar		
Visitenkarten	Anzahl gedruckte Visitenkarten erfassen	Jährlich	Geschäftsleitung	Mitarbeiter auf die Verwendung der Visitenkarten hinweisen

Was wird kontrolliert?	Wie wird kontrolliert? (Methode)	Wann?	Wer kontrolliert?	Was wird konkret geplant, falls Abweichungen zu den erwarteten Ergebnissen erkannt werden?
Flyer in drei Sprachen	Anzahl verwendete Flyer erfassen	Beim Monatsabschluss	Verkaufsleitung	Bessere Standorte der Flyer evaluieren
Plakate in zwei Sprachen	Rückmeldungen auf die Bannerwerbung erfassen	Nach Feedbackeingang	Geschäftsleitung	Gestaltung oder Standort der Plakate anpassen
Autorundfahrt mit Banner und Megafon	Rückmeldungen auf die Autorundfahrt erfassen	Nach Feedbackeingang	Verkaufsleitung	Falls schlechte Resonanz muss die Strategie für eine nächste, ähnliche Aktion überdacht werden
Radio und TV-Spots	Rückmeldungen auf die Spots erfassen	Nach Feedbackeingang	Geschäftsleitung	Platzierung und Gestaltung der Spots überarbeiten
Eröffnungsanlass	Anzahl Besucher am Anlass zählen	Jeweils nach dem Event	Geschäftsleitung	Findings für den nächsten Event aufnehmen
Newsletter in zwei Sprachen	Anzahl Abonnenten zählen	Monatlich	Geschäftsleitung	In Kundenkorrespondenz und auf dem Blog auf den Newsletter hinweisen
Wochenend-Apéro	Anzahl Teammitglieder am Apéro	Wöchentlich	Geschäftsleitung	Die Mitarbeiter können jeweils am Freitag aktiv auf den Apéro hinweisen und persönlich eingeladen werden.
Webseite	Klickzahlen werden ausgewertet	Alle 14 Tage	Geschäftsleitung	Auf die Webseite kann aktiv aufmerksam gemacht werden (Hinweis auf Werbematerial).
Medienmitteilungen	Medienresonanz auswerten (Medienmonitoring)	Monatlich, bzw. nach dem Versand der Mitteilung	Michèle Fröhlich Vorstand Marketing	Bei schlechter Medienresonanz sollten die Medienkontakte besser gepflegt werden.
Event: Kick-off Veranstaltung				
Qualitative Ziele: Wissen, Einstellung, Verhalten, Image	Gespräche während des Events mit einzelnen Gästen über 3DIM: Wie denken die Besucher des Events über 3DIM und ihre Mission? Gibt es weitere interessante Ideen? Medienresonanzanalyse und Erwähnungen auf Socialmedia-Kanälen auswerten.	Am Event Gespräche führen Medienresonanz- und Socialmedia-Analyse in der Woche nach dem Event durchführen	Vorstand	Falls schlechte Resonanz, müssen Kommunikationsmassnahmen angepasst und allenfalls die Strategie überarbeitet werden. Das Feedback der Besucher muss unbedingt ernst genommen wird.
Quantitatives Ziel I & II: Teilnehmer/No-Show-Quote	Gäste zählen	Am Event beim Eingang	Freiwilliger Helfer	Strategie und Kommunikation für den nächsten Event anpassen
Quantitatives Ziel III: Gewinnung neuer Investoren	Spenden kontrollieren	Im Dezember	Vorstand	Strategie überdenken und ev. einen grösseren Anreiz schaffen

Tabelle 22: Kontrollplan (eigene Darstellung, 2015)

13. PERSÖNLICHE REFLEXION

3.1. Was haben wir als Team gelernt?

13.1.1. Fachlich

Da alle Studierenden der Gruppe die Vertiefungsrichtung Journalismus gewählt haben, konnten wir unser Grundwissen vertiefen und von der Erstellung des Businessplans fachlich profitieren. Vieles, wie das Formulieren von Unternehmensziele, Strategieansatz und Positionierung, haben wir zwar in der Organisationskommunikation angeschnitten, jedoch nie an einem praxisnahen Beispiel angewendet. So waren die spezifischen Begriffe vor dem Kurs wohl bekannt, doch erst durch den vorliegenden Businessplan verstanden wir ihre Anwendung. Betriebswissenschaftliche Zusammenhänge wurden dadurch verständlicher.

Wir haben durch die Erstellung des Businessplans nicht nur die Rechtsform Verein kennengelernt und festgestellt, dass ein solcher schnell gegründet werden kann, sondern wir haben auch gelernt, dass Vision und Mission immer weit gesteckt werden muss.

Des Weiteren wurde uns bewusst, dass eine Segmentierung der Kunden Sinn macht, weil dadurch die Kommunikationskonzepte auf die spezifischen Bedürfnisse der jeweiligen Kundengruppen angepasst werden können. Ausserdem haben wir während des Berechnens des Umsatzes bemerkt, dass wir uns an der Produktions- und nicht an der Marktnachfrage ausrichten müssen, da wir aufgrund des beschränkten Platzes die Nachfrage nicht vollständig befriedigen können.

13.1.2. Prozessbezogen

Das prozesshafte, zirkuläre Denken, das einem Businessplan zu Grunde liegt, war eine Herausforderung für uns. Wir mussten uns mit dem Gedanken anfreunden, dass sich Ideen laufend entwickeln können und wir jederzeit bereit sein müssen, provisorisch Abgeschlossenes zu überarbeiten. Bemerkbar wurde dies vor allem bei der mehrmaligen Überarbeitung des Finanzteils. Nach dem Feedback auf das Eventkonzept mussten wir alle bereits berechneten Zahlen erneut durchrechnen. So kam es auch dazu, dass wir bis zum Ende der Bearbeitung des Plans immer wieder die SWOT-Analyse anpassten, da wir fortlaufend mit neuen Ereignissen und Fakten konfrontiert wurden. Trotzdem können wir rückblickend sagen, dass wir den prozessartigen Arbeitsablauf schätzen gelernt haben. Er macht Mut, Dinge auszu probieren und abzuwarten, wie sie sich entwickeln, ohne dass man Angst haben muss, dass Ideen gleich in Stein gemeisselt sind.

Weiter kann an dieser Stelle erwähnt werden, dass wir uns auch organisatorisch während des Prozesses weiterentwickelt haben. Zuerst arbeiteten wir mit einem Master-Dokument auf der Dropbox. Da uns dieses aber schnell zu unübersichtlich wurde, unterteilten wir die einzelnen Kapitel in einzelne Dokumente, um diese zum Ende hin wieder zusammenzufügen.

13.1.3. Methodisch

Wir verfolgten eine deduktive Lernmethode, da wir ausgehend von der allgemeinen Idee einer Siebdruckerei auf die Einzelheiten und Besonderheiten von 3DIM schlossen. Durch dieses "Top Down"-Verfahren wurde unser Erwartungsrahmen während des Verstehens- und Lernprozesses fortwährend auf- und umgebaut.

Teil unserer deduktiven Lernmethode war ein Gespräch mit einem Siebdruckexperten. Dank des Gespräches wurde uns bewusst, dass wir eine Lösung für die Farbproduktion erarbeiten müssen, da fertige Farbe extrem teuer kommen könnte.

Ausserdem durften wir die Methode des Siebdruckverfahrens selbst ausprobieren. Der Besuch in der Siebdruckerei der ZHdK und die haptische Erfahrung, die wir dadurch gewinnen konnten, beeinflusste die Planung der Möblierung der Siebdruckerei. Es stellte sich heraus, dass wir vergessen hatten, Ablageflächen zum Trocknen der Abdrucke sowie eine Dunkelkammer in die Raumplanung miteinzubeziehen. Weiter wurde klar, dass es ein einfaches Druckverfahren ist, das an einem Tag erlernt werden kann. Was anschliessend kommt ist reine Übungssache.

13.1.4. Persönlich

"Wer mit seinen Stärken arbeitet, wird stärker." – Dieses Zitat von Ingo Krawiec fasst gut zusammen, was wir gemeinsam entdeckt haben. Als wir begonnen haben die Arbeit entlang unseren Stärken aufzuteilen, kamen gute Resultate zum Vorschein. Weiter durften wir erfahren, dass Gruppendiskussionen die Kreativität anregen und gemeinsam ein besseres Endprodukt entstehen kann.

Jeden Montag wurden Aufgaben verteilt, besprochen und heikle Themen diskutiert. Da die Aufgaben aufeinander aufbauten, haben wir gelernt einander zu vertrauen, an einem Strang zu ziehen und uns an Abmachungen zu halten, da unser Gegenüber unter Umständen in seinem Arbeitsprozess behindert worden wäre.

13.1.5. IT-bezogen

Obwohl wir immer wieder Umfragen, die mit der Applikation "Survey-Monkey" erstellt wurden, ausgefüllt haben, war es ein Novum eine eigene Umfrage mit dem Programm zu erstellen. Die Anwendung ist benutzerfreundlich, da eine differenzierte Hilfsfunktion unterstützend zur Seite steht. Jedoch war es unbefriedigend, dass dem Benutzer erst nach dem Ausfüllen der zehnten Frage mitgeteilt wurde, dass die Benutzung nun kostenpflichtig wird. Ausserdem dauerte es sehr lange, herauszufinden, wie alle Fragen auf einer Webseite angezeigt werden können. Dies war für die vorliegende Arbeit besonders wichtig, da es in der DRK oftmals zu langsamen Übermittlungen der Daten kommt. Wir wollten mit dieser Methode verhindern, dass die Interviewten für jede Frage eine neue Webseite laden müssen.

13.2. Haben wir unser Ziel erreicht?

Ziel	Erreichungsgrad	Begründung
Die effektive Eröffnung der Siebdruckerei wird aufgrund des Businessplans nicht nur "theoretisch möglich", sondern sehr wahrscheinlich auch in der Praxis umgesetzt.	Erreicht	Der Businessplan hat sich an den realen Umständen, soweit wie von der Schweiz aus möglich, orientiert. Vor der Eröffnung müssen einzig noch Vor-Ort-Abklärung der genauen Kosten der Infrastruktur getätigt werden. Dies wird ein Teil des Teams im August dieses Jahres nachholen.
Die Arbeitsgruppe arbeitet von Tag 1 an motiviert am Businessplan und teilt die Arbeiten gerecht unter den Gruppenmitgliedern auf.	Erreicht	Gerade der Realitätsbezug der Arbeit hat das Team vom ersten Tag weg motiviert, Überdurchschnittliches zu leisten. Die Arbeiten wurden gerecht verteilt und das Team konnte sich entlang der Stärken der Mitglieder helfen.
Die Siebdruckerei soll ein profitorientiertes Geschäft sein, das im Gegensatz zu Non-Profit-Organisationen wirtschaftliche Ziele anstrebt und ohne Spendengelder auskommt.	Teilweise erreicht	Die Unternehmung 3DIM definiert sich entlang des von Muhammad Yunus geprägten Begriffs "Social Entrepreneurship". Hierbei steht der Einsatz für einen positiven Wandel der Gesellschaft im Vordergrund, während der Profitgedanke in den Hintergrund rückt. Das Ziel kann nur als "teilweise erreicht" angesehen werden, da wir durch Spenden die Eröffnung der Siebdruckerei finanzieren wollen. Diese Spenden sollen nach Rückzahlung durch 3DIM eingesetzt werden, um neue Businesses in der Region zu eröffnen. Es bleibt somit ein geringer Non-Profit-Gedanke.

Tabelle 23: Zielevaluation (eigene Darstellung, 2015)

13.3. Was ist uns besonders schwer gefallen?

Die internationale Komponente des Businessplans erschwerte uns die Arbeit auf zwei Ebenen. Einerseits brachten uns unsere marginalen Französischkenntnissen bei Desk-Recherche und Umfrage an unsere Grenzen. Andererseits war es äusserst schwierig an verlässliche Informationen aus der DRK zu gelangen. Bereits für einfache Fakten wie die Bevölkerungsanzahl von Bukavu mussten wir auf Daten zurückgreifen, die auf Schätzungen basierten. Daraus resultierte sich, dass gerade die Zahlen des Finanzteils, besonders im Bereich der Steuerabgaben, neben den Real-Werten liegen können.

13.4. Welches sind unsere Stärken und Entwicklungspotenziale?

Eine klare Stärke liegt bei dem persönlichen Bezug und Kontakten in die DRK. Das direkte Nachfragen bei Personen vor Ort ermöglichte uns, Unklarheiten schnell aus dem Raum zu schaffen und an Informationen zu gelangen, die so im Web nicht gefunden werden konnten. Entwicklungspotenziale sehen wir vor allem in der Ausarbeitung des Finanzteils. Es wäre von Vorteil, hier die realitätsnahen Zahlen aus der DRK zu besitzen und mit ihnen zu arbeiten. Weiter war es eine Herausforderung, den Überblick über die einzelnen Tätigkeiten der Gruppenmitglieder zu behalten. Hierbei hätten eine genaue To-Do-Liste und wöchentliche Zielformulierungen helfen können.

13.5. Auf was würden wir bei der Erstellung eines Businessplanes das nächste Mal besonders achten?

Wäre heute der 16. Februar 2015 würden wir zuallererst genügend Zeit investieren, den Businessplan als Gesamtwerk zu verstehen und einen Überblick zu gewinnen. Wir haben uns zu Beginn oft in Kleinigkeiten der einzelnen Kapitel verloren, ohne das grosse Gesamte im Auge zu behalten. Zudem hätte es uns besonders geholfen, wenn wir von Anfang an die Zielgruppe sowie die angestrebten Preise genauestens festgelegt hätten, um völlige Stringenz zu garantieren. Es wäre weiter von Vorteil, Abmachungen schriftlich und verbindlich festzuhalten. Oftmals mussten wir im Verlaufe der Woche bei den jeweiligen Gruppenmitgliedern nachfragen. So gingen auch gewisse Punkte vollständig vergessen.

Da unser Team mehrheitlich aus Persönlichkeiten des Typs "Abenteurer" bestand, wäre eine ausgewogenere Teamkonstellation mit dem Hinzufügen von Teammitgliedern des Typs "Analytiker" sicherlich sinnvoll. Ausserdem würde es Sinn machen, bereits zu einem früheren Zeitpunkt, die verschiedenen Teile zusammenzutragen, um sich einen groben Überblick über den Businessplan zu verschaffen und festzustellen, wo vorhandene Lücken gefüllt werden müssen.

14. LITERATUR- ANGABEN

Alina Amuri (2015). Retrieved April 20, 2015, from <http://alinaamuri.com/>

Artlink (2015). SüdKulturFonds. Retrieved April 20, 2015, from <http://www.artlink.ch/index.php?pageid=38>

Banque Centrale du Congo (2015). Retrieved April 6, 2015, from <http://www.bcc.cd/>

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (2015). Demokratische Republik Kongo: Situation und Zusammenarbeit. Retrieved April 13, 2015, from http://www.bmz.de/de/was_wir_machen/laender_regionen/subsahara/demokratische_republik_kongo/zusammenarbeit/index.html

Bundeszentrale für politische Bildung (2015). Die afrikanische Familie. Retrieved April 6, 2015, from <http://www.bpb.de/internationales/afrika/afrika/58916/die-afrikanische-familie?p=1>

Capri Shirt (2015). Retrieved March, 9, 2015, from <http://www.capri-shirt.de/>

Central Intelligence Agency (2015). The World Factbook. Retrieved Mai 4, 2015, from <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/cg.html>

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2015). Kongo: Wirtschaft und Entwicklung. Retrieved April 6, 2015, from <http://liportal.giz.de/kongo/wirtschaft-entwicklung/>

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2015). Kongo: Gesellschaft. Retrieved April 6, 2015 <http://liportal.giz.de/kongo/gesellschaft/>

Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH (2015). Kongo: Überblick. Retrieved April 6, 2015, from <http://liportal.giz.de/kongo/ueberblick/>

Deutsche Welle (2015). Demokratische Republik Kongo: Ein Jungunternehmer räumt im Ostkongo auf. Retrieved April 6, 2015, from <http://www.dw.de/ein-jungunternehmer-r%C3%A4umt-im-ostkongo-auf/a-18173061>

Facebook (2015). T-Shirt Guyz Uganda. Retrieved March 9, 2015, from <https://www.facebook.com/tshirtguyzug>

Fédération des entreprises du Congo (2015). Retrieved Mai 4, 2015, from <http://www.fec.cd/>

Friedrich Ebert Stiftung (2013). Kartografie der Gewerkschaften in der Demokratischen Republik Kongo: Zum besseren Verständnis der kongolesischen Gewerkschaftsbewegung. Retrieved April 6, 2015, from <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/kamerun/10612.pdf>

Giardino Verde (2015). Retrieved April 20, 2015, from <http://www.giardino-verde.ch/kulinarisches/>

International Monetary Fund (2015). Democratic Republic of the Congo and the IMF. Retrieved April 6, 2015, from <http://www.imf.org/external/country/COD/index.htm>

International Monetary Fund (2014). Democratic Republic of the Congo: Financial Sector Stability Assessment. Retrieved April 6, 2015, from <http://www.imf.org/external/pubs/ft/scr/2014/cr14315.pdf>

KfW (2015). Demokratische Republik Kongo: Der zweitgrößte Staat in Afrika. Retrieved April 6, 2015, from <https://www.kfw-entwicklungsbank.de/Internationale-Finanzierung/KfW-Entwicklungsbank/Weltweite-Pr%C3%A4senz/Subsahara-Afrika/Kongo-D.R./>

New York City INK (2015). Retrieved March 9, 2015, from <http://www.newyorkcityink.com/>

Netzwerk Friedenskooperative (2015). Afrika in DR Kongo: Alt sein in Afrika wird schwerer. Retrieved April 6, 2015, from <http://www.friedenskooperative.de/ff/ff13/4-67.htm>

Printhouse Designers (2015). Retrieved March 9, 2015, from <http://www.printhousedesigners.org/>

Schweizerische Eidgenossenschaft (2015). Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten EDA: Reisehinweise für die demokratische Republik Kongo. Retrieved April 6, 2015, from <https://www.eda.admin.ch/eda/de/home/vertretungen-und-reisehinweise/demokratische-republik-kongo/reisehinweise-fuer-diedemokratischerepublikkongo.html>

Southern African Institute for Environmental Assessment (2015). Democratic Republic of Congo. Retrieved April 6, 2015, from http://www.saiea.com/dbsa_handbook_update09/pdf/5DRC09.pdf

Stern (2006). "Fliegende Särge" aus 92 Ländern gesperrt. Retrieved April 6, 2015, from <http://www.stern.de/reise/service/landeverbot-fliegende-saerge-aus-92-laendern-gesperrt-558089.html>

Stiftung Weltbevölkerung (2015). Retrieved April 6, 2015, from <http://www.weltbevoelkerung.de/laenderdatenbank.html>

The World Bank (2015). Democratic Republic of Congo. Retrieved Mai 4, 2015, from <http://www.worldbank.org/en/country/drc>

The World Bank (2015). Democratic Republic of Congo: Data. Retrieved Mai 4, 2015 from <http://api.worldbank.org/v2/en/country/cod?downloadformat=excel>

Trading Economics (2014). Kongo Handelsbilanz. Retrieved April 6, 2015, from <http://de.tradingeconomics.com/congo/balance-of-trade>

United Nations Development Programme (2015). Congo. Retrieved April 6, 2015, from <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/COD>

Vitamin B (2015). Organisation und Ressorts im Vereinsvorstand. Retrieved April 13, 2015 from http://www.vitaminb.ch/static/files/arbeitshilfen/Ressorts_im_Verein.pdf

Zentrum für Militärgeschichte und Sozialwissenschaften der Bundeswehr (2015). Literatur, Karten, Diagramme. Retrieved April 6, 2015, from <http://www.mgfa-potsdam.de/html/einsatzunterstuetzung/demokratischerepublikkongo/literaturkartendiagramme?PHPSESSID=92bb8>

15. **ABBILDUNGS-** **VERZEICHNIS**

- Tabelle 1: Glossar (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 2: Übersicht Marktforschung
- Tabelle 3: SWOT (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 4: Marktsegment/Produktgruppe (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 5: Segmentwahl (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 6: Teilmarktwahl (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 7: Segment-/Teilmarktwahl (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 8: Ziele (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 9: Wettbewerbsstrategien nach Porter (<http://www.wirtschaftslehre.ch/unternehmensstrategie/strategie2-43.htm>, 2015)
- Tabelle 10: Product (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 11: Price (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 12: Place (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 13: Räumlichkeiten (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 14: Kernprozesse (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 15: Detaillierter Prozessbeschreibung (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 16: SWOT nationale Kundschaft (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 17: SWOT internationale Kundschaft (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 18: Kommunikationsplan (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 19: Eventkonzept (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 20: Trägerschaft (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 21: Erfolgsrechnung (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 22: Kontrollplan (eigene Darstellung, 2015)
- Tabelle 23: Zielevaluation (eigene Darstellung, 2015)

Abbildung 1: Marktsystem (eigene Darstellung, 2015)

Abbildung 2: Portraits, Moodshots (eigene Bilder, 2015)

Abbildung 3: DRK (<http://www.mgfa-potsdam.de/>, 2015)

Abbildung 4: Positionierung (eigene Darstellung, 2015)

Abbildung 5: Grundriss 3DIM Bukavu (eigene Darstellung, 2015)

Abbildung 6: Organigramm (eigene Darstellung, 2015)

Abbildung 7: Impression Bukavu
(<http://ds-lands.com/photo/cities/bukavu/11/>, 03.04.2015)

Abbildung 8: Luftaufnahme Bukavu
(<https://www.pinterest.com/pin/284149057712259535>, 03.04.2015)

16. ANHANG

16.1. Unternehmen: Eine KMU in der DRK eröffnen und betreiben

Folgend eine Tabelle, die Zeit, Kosten und Verfahren für die Gründung eines Unternehmens in der DRK zusammenfasst.⁷³

Nr.	Prozedere	Dauer für die Umrechnung	Kosten
1	Überprüfung des Firmennamens Behörde: Registrierung Der Firmenname wird überprüft und gegebenenfalls frei gegeben	2 Tage	kostenlos *
2	Registrierung mit dem Handelsregister Behörde: RCCM (Handelsregister)	Durchschnittlich 5 Tage	\$120
3	Kautions Hinterlegung Behörde: Bank Das Gesetz schreibt vor, dass ein Mindestkapital von \$ 1'696 auf einer Bank in der DRK hinterlegt wird.	1 Tag	kostenlos *
4	Registrierung mit der Steuerbehörde Behörde: Steuern Neue Firmen müssen sich bei der Steuerbehörde registrieren und diese über die rechtliche Existenz des Unternehmens informieren um die nationale Identifikationsnummer erhalten.	Durchschnittlich 3 Tage	kostenlos *
5	Registrierung mit dem nationalen Arbeitsamt Behörde: Nationales Arbeitsamt (ONEM) Innert 15 Tagen nach Eröffnung des Geschäftes muss gemäss Artikel 216 des Arbeitsgesetzbuches die Arbeitsaufsichtsstelle ONEM informiert werden.	1 Tag	kostenlos *
6	Registrierung beim Ministerium für Arbeit Behörde: Ministerium für Arbeit Nachdem das Ministerium für Arbeit die Unternehmung bewilligt, kann es jederzeit Inspektoren senden, um zu überprüfen, ob das Unternehmen in Übereinstimmung mit den arbeitsrechtlichen Vorschriften tätig ist.	1 Tag	kostenlos *
7	Registrierung mit INSS Behörde: INSS Laut dem Artikel 4 der Ministerialverordnung ist eine Registrierung mit dem Nationalen Institut für Soziale Sicherheit (INSS) erforderlich.	3 Tage	kostenlos *

* Diese Angaben beziehen sich auf offizielle Dokumente. Hierbei fehlen die Korruptionsbeiträge, die für die einzelnen Prozeduren zu leisten sind.

16.2. Vereinsstatuten

Nachfolgend werden die Vereinsstatuten von 3DIM aufgeführt:

Rechtsform, Zweck und Sitz

Art. 1

Unter dem Namen 3DIM besteht ein nichtgewinnorientierter Verein gemäss den vorliegenden Statuten und im Sinne von Artikel 60 ff. des Schweizerischen Zivilgesetzbuches.

Art. 2

Der Zweck des Vereins:

Betrieb einer Textildruckerei im Ostkongo

Einkauf und Verkauf von Textilien und Werbematerial, insbesondere T-Shirts und Banner

Art. 3

Der Sitz des Vereins befindet sich in Zürich. Der Verein besteht auf unbeschränkte Dauer.

Organisation

Art. 4

Die Organe des Vereins sind:
die Generalversammlung; der Vorstand; die Revisionsstelle.

Art. 5

Die Mittel des Vereins bestehen aus den Zuwendungen oder Vermächtnissen, dem Erlös aus den Vereinsaktivitäten und gegebenenfalls aus Subventionen von öffentlichen Stellen. Das Geschäftsjahr beginnt jeweils am 1. Januar und endet am 31. Dezember.

Für die Verbindlichkeiten des Vereins wird mit dem Vereinsvermögen haftet; eine persönliche Haftung der Mitglieder ist ausgeschlossen.

Mitgliedschaft

Art. 6

Die Mitgliedschaft steht allen Personen und Organisationen offen, die ein Interesse an der Erreichung der in Art. 2 genannten Vereinszwecke haben.

Art. 7

Der Verein besteht aus:

Einzelmitgliedern; Kollektivmitgliedern

Art. 8

Beitrittsgesuche sind an den Vorstand zu richten. Der Vorstand entscheidet über die Aufnahme neuer Mitglieder und informiert die Generalversammlung darüber.

Art. 9

Die Mitgliedschaft erlischt durch:

- a) den Austritt.
- b) den Ausschluss aus «wichtigen Gründen».

Verantwortlich für den Ausschluss ist der Vorstand. Die betroffene Person kann gegen diesen Entscheid bei der Generalversammlung Beschwerde einlegen.

Generalversammlung

Art. 10

Die Generalversammlung bildet das oberste Organ des Vereins. Sie besteht aus allen Mitgliedern des Vereins.

Art. 11

Die Generalversammlung ist für folgende Aufgaben zuständig:

Verabschiedung und Änderung der Statuten;

Wahl der Vorstandsmitglieder und der Revisionsstelle;

Festlegung der Ausrichtung der Arbeit und Leitung der Vereinsaktivitäten; Genehmigung der Berichte, Abnahme der Jahresrechnung und Budgetbeschluss; Entscheid über die Entlastung der Vorstandsmitglieder und der Revisionsstelle; Festsetzung des jährlichen Mitgliederbeitrags für Einzel- und Kollektivmitglieder; Stellungnahme zu anderen Projekten auf der Tagesordnung.

Die Generalversammlung kann sich zu jedem Thema, das sie nicht einem anderen Organ anvertraut hat, äussern oder dazu aufgefordert werden.

Art. 12

Die Generalversammlung wird vom Vorstand mindestens 10 Tage im Voraus einberufen. Der Vorstand kann falls nötig eine ausserordentliche Generalversammlung einberufen.

Art. 13

Die Generalversammlung wird vom Präsidenten/von der Präsidentin des Vorstands oder von einem anderen Vorstandsmitglied geleitet.

Art. 14

Beschlüsse der Generalversammlung werden mit einfachem Mehr der anwesenden Mitglieder gefasst. Bei Stimmgleichheit gibt der/die Vorsitzende den Stichentscheid.

Art. 15

Die Stimmabgabe erfolgt durch Handerheben. Wenn mindestens fünf Mitglieder dies beantragen, erfolgt die Abstimmung geheim. Eine Stimmabgabe durch Stellvertretung ist nicht möglich.

Art. 16

Die Generalversammlung tritt mindestens einmal jährlich nach Einberufung durch den Vorstand zusammen.

Art. 17

Die Tagesordnung der jährlichen (sprich ordentlichen) Generalversammlung umfasst:

den Bericht des Vorstands über die Vereinsaktivitäten im vergangenen Jahr; den Austausch oder Entscheid über die zukünftige Entwicklung des Vereins; die Berichte des Kassiers bzw. der Kassierin und der Revisionsstelle; die Wahl der Vorstandsmitglieder und der Revisionsstelle; andere Vorschläge.

Art. 18

Der Vorstand muss jeden von einem Mitglied mindestens 10 Tage im Voraus schriftlich eingereichten Vorschlag auf die Tagesordnung der (ordentlichen oder ausserordentlichen) Generalversammlung aufnehmen.

Art. 19

Eine ausserordentliche Generalversammlung findet auf Einberufung des Vorstands oder auf Verlangen von einem Fünftel der Mitglieder statt.

Vorstand

Art. 20

Der Vorstand ist für die Umsetzung und Ausführung der Beschlüsse der Generalversammlung zuständig. Er leitet den Verein und ergreift alle nötigen Massnahmen, um den Vereinszweck zu erreichen. Der Vorstand entscheidet in allen Fragen, die nicht ausdrücklich der Generalversammlung vorbehalten sind.

Art. 21

Der Vorstand besteht aus mindestens zwei Mitgliedern, die jeweils für zwei Jahre von der Generalversammlung gewählt werden. Der Vorstand konstituiert sich selbst. Der Vorstand trifft sich so oft wie es die Geschäfte des Vereins erfordern.

Art. 22

Der Verein wird durch die Kollektivunterschrift von zwei Vorstandsmitgliedern verpflichtet.

Art. 23

Die Aufgaben des Vorstands sind:

Ergreifen der nötigen Massnahmen zur Erreichung der Vereinszwecke; Einberufung von ordentlichen und ausserordentlichen Generalversammlungen; Entscheid über die Aufnahme und den Austritt sowie den allfälligen Ausschluss von Mitgliedern; Kontrolle der Einhaltung der Statuten, Verfassen von Reglementen sowie Verwaltung des Vereinsvermögens.

Art. 24

Der Vorstand ist für die Buchführung des Vereins zuständig.

Art. 25

Der Vorstand ist für die Einstellung (Entlassung) der bezahlten und der freiwilligen Mitarbeitenden des Vereins zuständig. Zeitlich begrenzte Aufträge kann der Vorstand an alle Vereinsmitglieder oder auch an Externe vergeben.

Revisionsstelle

Art. 26

Die Revisionsstelle überprüft die Buchführung des Vereins und legt der Generalversammlung einen Bericht vor. Sie besteht aus zwei von der Generalversammlung gewählten Revisoren bzw. Revisorinnen.

Auflösung

Art. 27

Die Auflösung des Vereins wird von der Generalversammlung beschlossen und erfordert eine Zweidrittelsmehrheit der anwesenden Mitglieder.

Diese Statuten wurden von der Gründungsversammlung am 31.05.2015 in Zürich angenommen.

Im Namen des Vereins 3DIM

Die Präsidentin: Frau Sarah Fluck

Die Vertreter/innen des Vereins (im Allgemeinen der Präsident/die Präsidentin und ein anderes Vorstandsmitglied):

16.3. Mitbewerberanalyse

Kriterien	USA (“New York Ink“: New York)	Deutschland (“Capri-Shirt“: Berlin)	Kenia (“Printhouse Designers“: Nairobi)	Uganda (“T-Shirt Guyz“: Kampala)
Produkt	Herren und Frauen T-Shirts, Arbeitshirts, Polos, Pullover und Trainerhosen in verschiedenen Schnitten, Baby-T-Shirts, Pullover und Lätzchen, Taschen, Wickeltaschen, Kochschürze, Werkzeug-Schürze, Hunde-Pullover, Bandanas, Kissenbezüge	Siebdruck, Online-Shirtdesigner, Textildirekt-druck, Flockdruck, Flexodruck, Digitaltransfer-druck, Sublimationsdruck, Stickerei, Poster/Plakate, Werbebanner, Leinwand, Displays, Aufkleber, Folienbeschriftung, Schilder	Herren und Frauen T-Shirts, Arbeitshirts, Polos, Baseball-Kappen, Taschen, Schirme, Tassen, Stickers	Herren und Frauen T-Shirts, Arbeitshirts, Polos, Baseball-Kappen, Taschen, Schirme, Tassen, Stickers
Preis	T-Shirt normal weiss oder hell; 50 % Baumwolle; ab 35 Stk.: Einfarbig/Einseitig: \$ 3,75, Einfarbig/Zweiseitig: \$ 4,75, Zweifarbig/Einseitig: \$ 5,25, Zweifarbig/Zweiseitig: \$ 6,75 T-Shirt normal dunkel: 50 % Baumwolle; ab 35 Stk.: Einfarbig/Einseitig: \$ 4,75, Einfarbig/Zweiseitig: \$ 5,75, Zweifarbig/Einseitig: \$ 6,25, Zweifarbig/Zweiseitig: \$ 7,75 Taschen; Basic; 100% Baumwolle; ab 35 Stk. : Einfarbig/Einseitig: \$5.99, Einfarbig/Zweiseitig: \$6.99, Zweifarbig/Einseitig: \$7.99, Zweifarbig/Zweiseitig: \$8.99	T-Shirt normal weiss oder hell; 50 % Baumwolle 22,95 Euro Poloshirt 26,95 Euro Long Sleeve 34,95 Euro Sweats 42,95 Euro Organic und Fairtrade T-Shirt 28,95 Euro	T-Shirt & Druck: ca. Fr. 6,20	Nur Druck: ca. Fr. 1,50 / T-Shirt und Druck: ca. Fr. 4,50
Distribution (Place)	Nur Online-Bestellung; bei Google gut platziert	Nur Online-Bestellung; sind bei Google gut platziert.	Bestellung über Online-Shop	Ladengeschäft im Stadtzentrum von Kampala
Kommunikation	nur via Web-Site;	Via Web-Site	Via E-Mail oder Kontaktformular auf Webseite oder über Facebook	Via persönlicher Kontakt im Ladengeschäft, per E-Mail oder über die Facebook
Personal	Unbekannt	8 Mitarbeiter	Unbekannt	Unbekannt
Marketingprozesse	-	über Webseite und Facebook-Seite	Eigenwerbung nur via Webseite und über Facebook	Eigenwerbung via Facebook-Seite, Twitter und Instagram
Physical Facilities	Atelier, für Kundschaft nicht zugänglich Im Zentrum von Brooklyn	Atelier, für Kundschaft nicht zugänglich Berlin, Neukölln	Kein Ladengeschäft für persönliche Beratung, Kontaktaufnahme nur online möglich Nairobi Westlands, Nähe Stadtzentrum	Ladengeschäft mit persönlicher Beratung Industrial Area, Central Kampala
Machen Mitbewerber besser als wir	Höhere Preise für weniger Bestellung Grosses Sortiment Gehen auf Spezialwünsche jeglicher Art ein Gute Webseite	Online-Gestaltungstool für T-Shirts Super Online-Kommunikation Grosses Sortiment Verschiedene Druckverfahren Klar angeben, wann sie liefern! Gehen auf Spezialwünsche ein Gute Website	Grosses Sortiment Gehen auf Spezialwünsche jeglicher Art ein	Grosses Sortiment Individuelle Gestaltung von Logodesigns nach Kundenwunsch
Machen Mitbewerber schlechter als wir	Kein Ladengeschäft / Keine persönliche Beratung vor Ort möglich Keine Vermarktung über Social Media	Nicht klar, wer hinter den Produkten steht	Nicht klar, wer hinter den Produkten steht Funktionsstörungen auf der Webseite	Keine eigene Webseite; Infos nur über Facebook-Seite

16.4. Interviews

16.4.1. Interview mit Dominique Vidale Plaza, Channel Initiative, «Le Quotidien»

How much rent do we have to pay for the extra room next to the coffee and the use of the toilet?

We can talk some more about it. The total rent for the coffee and the extra room is \$ 500. So maybe around \$ 150.

Where is the place at?

On the main street, so really in the center of the city.

In your opinion, do we have customers for our product?

I think so, yes. I think there is definitely a strong demand for printing texts, especially on banners. But also on small hand-outs and that kind of stuff. Because this could help the vendors in the streets to sell their products. I also think it would be a nice opportunity for young Congolese offices to come and print their manuscripts and stuff.

Would you have an estimation of prices that they would be able to pay for prints?

No, but I can look into it.

Who could help me with this question?

The three companies that I talked to you about. Maison Sim would probably be the best.

Do you think there is a demand from international NGOs?

Yes, I would say so. To print like flip-charts and brochures and that kind of stuff. Cause right now, you could get them at other places but mostly its bad quality and to high prices so I think it would be good to have more competition in this area.

But the prices between international NGOs and young Congolese entrepreneurs are different, right?

Yes.

How do you think the security situation will develop here in this area?

(Laughs). I have no idea. I mean, for the sake of your project... historically Bukavu has always been relatively calm. Even last elections it has been really calm in town. So I don't think we run into the risk of riots and that kind of stuff here. Okay, maybe in the suburbs. But Bukavu generally has been relatively stable.

Will you (and your coffee) leave if it gets unstable?

No, I/We will stay.

What sort of people should we look to hire?

I would definitely hire one person who could manage the press itself. And for me it would be good to hire one young guy who is already involved into the community. The Bukavu youth action group would have tons of young guys that I could see as a fit and who would show interest in that kind of stuff.

What salary would you see fit for them?

That I don't know. I would assume something around \$ 250 a month.

What other salaries are there to count in?

Security – But as we have one at the coffee shop we could share the costs. If we go with Delta (security) it would be \$ 300 per guy. As we would need two it would be \$ 600 in total and then we split it between the two companies so \$ 300 each.

You said that you would know of a lady who could be overseeing the project.

I am thinking of two people who are involved in Bukavu youth action groups. They are kind of the leaders of this group. One is Freud and the other one is Pacific. Freud pretty much leads the BYAC group but does not have a steady income so I think this would be good for him.

How many machines do you think we would be able to fit into the room?

Smaller sizes – probably 2-3 and one wheel

Would there be a need from the coffee shop as well to print stuff?

Yes, we have to get T-Shirts and banners printed as well.

16.4.2. Interview mit Bethany Wingert, Mama Africa Design

How long have you been here?

I have been here six month

Are you the boss of Mama Africa?

No, I am just an intern. So Ashley is the founder and chief of Mama Africa.

What is it that you are doing?

I am designing product for the women who work at Mama Africa so that the products can be sold online to like. Mostly just online but retailers are online all over the world in their stores.

Who are the consumers in the end?

There are just a lot of people. Anyone can buy it. So it is like an online store.

Today, where do most of your consumers come from?

Mostly America. I think there are some places in Canada and right now we are trying to set up contracts with Europe

Where do you get your stuff printed?

We buy it locally at the market. Some, I just bought were from Nigeria. Different countries.

Would you be interested in a print press?

It is not really my call to make but as I know Ashley she would be very interested in it.

What sort of prints would Mama Africa be interested in?

One problem that Mama Africa has is the big cultural difference between the Congolese and the fabrics that they like here and our costumers in America because the style is completely different. My personal stile... I like the more sub-due, the calmer not the huge loud colors. So what we are looking for is more of that. More like browns and blacks. Combine the American fashion with the Congolese culture... but calmer.

There would be a need for customaries prints?

Yes, definitely.

How much do you pay for a fabric/panel?

I just bought like 3 for 72 Dollars. So this would be what I would pay for it.

Would there be a demand for different kinds of fabric or are you happy with the one they provide?

I am happy with what I can get. But of course it is imported.

Would you be willing to pay more, if the fabric would be customised?

I would, yes.

16.4.3. Interview mit Kris McGovern, Siebdruck-Experte

Transkript von Audio-Files

Sarah Fluck: Wir müssen wissen, was es alles braucht zum Siebdrucken, wie es im Detail abläuft und dann bräuchten wir eine Schätzung, wie viele T-Shirts wir produzieren können. Strom gibt's nicht immer, Wasser gibt's je nach Situation. Es gibt insgesamt wenig Infrastruktur. Die Farbe müssten wir je nach dem importieren.

Kris McGovern: Zuerst zur Farbe. Um zu drucken, braucht man Siebdruckfarbe. Für T-Shirts kann man auf Wasserbasis arbeiten. Da muss man Siebdruckfarbe nehmen.

Wie wird die Farbe hergestellt?

Man kann sie fertig kaufen in Kübeln. 1 kg kostet 100 Franken. Man muss diese Farbe nehmen, wenn man aus Textilien drucken will. Wenn man grössere Mengen bestellt und diese statt in der Schweiz aus dem Ausland bezieht, kann es günstiger werden.

Gibt's Qualitätsunterschiede?

Günstige Farben sind qualitativ schlechter. Man braucht die Farbpigmente. Fragt doch mal bei der Serinit AG in Thalwil nach.

Für wie viele Prints reicht die Farbe? Wenn wir von einem Zweizeiler für die Vorder- und Rückseite des Shirts ausgehen.

Es kommt auf die Farbe drauf an. Es gibt verschiedene Faktoren. Ich mache 200g an und drucke damit ca. 50 Shirts. Wenn man mehr druckt, hat man weniger Reste. Noch zu Strom und Wasser: Wasser braucht man unbedingt, um die Siebe auszuwaschen. Und Strom braucht ihr zum belichten.

Wie lange geht das? Eine Stunde?

Bei meiner Lampe dauert es nur 1,5 Minuten. Bei einem Bauscheinwerfer sind es ca. 8 min. So eine Belichtungsanlage kann man selber bauen.

Wieviele Siebe hat das Karussell?

2 Siebe – 16 Siebe. Es gibt verschiedene. Karusselle mit 16 Sieben sind recht gross. Für T-Shirts bringt das nichts. Grundsätzlich gilt 4 Siebe = 4 Farben. Man dreht einfach immer eins weiter, macht den zweiten Druck, eins weiter, dritter Druck etc.

Wäre es möglich 16 Arbeitsstationen zu machen? Wir müssen viel in schneller Zeit haben.

Kommt drauf an. Eine einfarbige Station ist viel einfacher zu machen. Für eine einfarbige Station braucht man lediglich ein Brett und ein Sieb zum runterklappen. Um mehrfarbig zu drucken, braucht man das Karussell.

Wieviele Farben braucht man zum Siebdrucken?

Ich habe ein Set von 14 Farben und weiss und schwarz, blau, gelb, violett, grün, braun in verschiedene Farbabstufungen.

Wie viele Siebe würdest du nehmen?

Du musst dich fragen, wie viele Farben deine T-Shirts haben sollen. Willst du einfarbige T-Shirts drucken, zweifarbige oder vierfarbige. Ein normales Logo braucht 3 – 4 Farben.

Kann man die ganze Station auch selber machen?

Die Vierfarbenstation habe ich selbst gemacht, aus Holz, Reliefplatten, Metall und Federn. Das Sieb hab ich eingekauft.

Was kostet das Sieb?

Ca. 30 Euro - 100 Euro

Wie lange hält das?

Es gibt jene aus Holz und jene aus Alu. Die aus Alu halten ewig. Die gehen nicht kaputt. Wenn es ein Loch gibt im Sieb, musst du es neu bespannen. Bei Alu musst du es für 50 - 100 Franken bespannen lassen.

Kann man es selber reparieren?

Du kannst einen Holzrahmen nehmen und die Rahmen selber bauen. Es gibt dazu eine Serie, die gebaut ist, um sie selber zu bespannen. Mit Holzrahmen ist man unabhängiger. Aber die Qualität von Alurahmen ist besser. Da musst du halt abwägen.

Wenn du dem Alu sorgst gibst, wie lange hält ein Alu-Sieb?

Viele Jahre.

Was für Lampen braucht man?

Grundsätzlich Bauscheinwerfer. Es kommt auf die Wattzahl darauf an. Geh doch mal auf Siebdruckland.de, da sieht man gleich die Preise. Es ist immer das gleiche. Es kommt immer auf die Qualität darauf an. Wenn man eine teurere Lampe hat, wird entsprechend auch das Sujet auf dem Sieb besser. Man hat gerades Licht man muss weniger lang belichten etc. Man braucht auch Strom um, um den Film zu machen, um das Sujet auf eine Folie zu drucken. Dafür braucht man einen Laser-Drucker.

Kannst du den Prozess beschreiben?

Als Erstes: die Grösse des Siebs gibt die Grösse des Drucks vor. Dann macht man das Logo. Für jede Farbe die man druckt, muss man ein separates PDF abspeichern und für jede Farbe braucht es ein Sieb, dann druckt man das auf Transparenzfolie aus mit einem Laserdrucker. Dann kann man das Sieb vorbereiten. Das Sieb vorbereiten: Wenn schon ein Sujet drauf ist, muss man die Schicht wegnehmen, reinigen, es muss sauber sein, kein Fett darf drauf sein. Im nächsten Schritt muss man das Sieb beschichten, man muss mit einer Rille aufs Sieb auftragen. Das muss man im Dunkeln machen. Auf das trockene Sieb legt man das Sujet drauf. Man belichtet es. Und danach wäscht man das Sieb aus. Wo die Folie war, bleibt die Beschichtung weich, an den anderen Orten wird sie hart. Das was man auf der Folie hat, sieht man auf dem Sieb. Dann spannt man es in das Karussell und richtet das Shirt aus. Die Folie am besten aufs Shirt kleben. Dementsprechend das Sieb ausrichten. Und dann muss man die Farbe vorbereiten, die Farbe mischen und das Sieb abkleben. Dann brauchst du eine Rakel, eine Gummilippe, um die Farbe durch das Sieb zu drücken und dann kannst du drucken.

Wie lange geht es, bis jemand das professionell machen kann?

Man muss ein Gespür dafür entwickeln. Je nach Sujet brauchst du ein anderes Sieb. Du musst zum Teil mit Wasser verdünnen. Du musst ein paar Tage lang gedruckt haben, damit du merkst wie das funktioniert. Ein, zwei Wochen, dann kannst du easy drucken.

Angenommen wir fliegen dich 1 / 2 Wochen nach Afrika, um Schulungen zu geben. Wie viel kostest du?

Ca. 80 Franken pro Stunde wäre die Ausgangslage.

Wenn du alle Siebe hast und anfängst zu drucken, wie viele T-Shirts kann ich in einer Stunde machen?

Am besten rechnet man in Drucken. Am meisten braucht die Vorbereitungszeit. Ein halber Tag braucht man um Siebe einzuspannen und die Farbe anzumischen. In einer Stunde macht man locker 50 Shirts oder mehr. Zu zweit kann jemand Drucken,

der andere die Shirts wechseln. Bei einem Karussell und mehrfarbigen Drucken ist es relativ schwierig, weil die Farbe dazwischen trocknen muss. Dazu gibt es Flash-Dryer. Damit trocknet das Shirts in 10 Sekunden, dann kann man drüber drucken. Alternativ benutzt man einen Heissluftföhn. Da kann man zu zweit arbeiten: einer druckt, einer trocknet. Das kann dann aber länger dauern. Beispielsweise: ich habe Pullis mit drei Farben gedruckt, danach ist die Farbe zu trocken, weil sie auf wasserbasis ist. Dann musst du von vorne anfangen. Und für drei Farben hast du deutlich länger. Es kommt auch darauf an wie trocken die Luft ist.

Materialkosten für ein Shirt dreifarbig. Was schätzt du (ohne Shirt)?

Wenn ich Shirts drucke für die Stadt Baden mit drei Farben verlange ich 30 Franken. Für eine kleine Band 5 Franken. Da ist meine Arbeit mit drin. Das Material ist nicht so teuer. Vor allem die Farbe ist teuer. Da holst du dir am besten Infos von einer kleinen Siebdruckerei, die permanent am Drucken ist. Alles in allem geht für mich die Rechnung auf.

Kennst du eine Siebdruckerei, die das macht?

Lass dir doch einfach eine Offerte machen. Es gibt verschiedene. Schau mal im Netz. Es gibt solche, die mit Flockfolie drucken.

Was ist Flockdruck? Ist das einfacher?

Nein. Du brauchst dazu eine Wärmepresse.

Mit Strom?

Ja

Nein das kommt nicht in Frage. Wie gross ist deine Maschine?

Mein Drucktisch ist 3 Meter breit und 1.40 tief. Das Karussell ist etwa 80 auf 80cm. Wenn mans runterklappt braucht man mehr Platz. Wenn man zu zweit an einem Karussell arbeitet reichen 2 auf 2 Meter. Da sollte man durchkommen bei wenig Platz. Gebt auf Youtube "stream print press" ein. Das sieht ihr, das die grossen Karussell sehr viel Platz brauchen. Aber auf Textilien druckt man nicht 16 farbig.

Um auf Papier zu drucken, braucht man eine andere Farbe?

Ja da braucht man andere Farben, andere Rakel, andere Siebe. Man kann aber grundsätzlich schon mit Textilfarbe auf Papier drucken.

16.4.4. Zusammenfassung der wichtigsten Punkte des Interviews mit Kris McGovern

Es braucht:

- Farbe: Siebdruckfarbe (fertig kaufen)
 - 1 kg = 100 Franken (Schweiz)
 - für T-Shirt auf Wasserbasis arbeiten
 - Farbe selber herstellen? Pigment haben, um Farbe anzumischen mit Wasser
 - Menge TShirts mit Kilo-Farbe: Mit Schriftdruck 2-Zeiler Vorder- und Rückseite: 1kg = 200 TShirts (200g = 50 Shirts) > Genaue Zahlen: Serilith AG, Balwil, 041 449 41 08
 - Nicht alle Farben decken gleich gut, je nach dem braucht es mehr Farben
- Wasser: Für Sieb und Farbe
- Strom: Für Belichtung (ca. 7-8 Minuten)
- Karussell: 2-16 Siebe (4 Siebe = 4 Farben), 1-farbige Station einfach zu machen (nur eine Farbe auf einmal) > Kris hat Set von 14 Farben plus schwarz und weiss > Station kann selber gemacht werden: Holz, MDF-Platten, Metall, Scharnier, Federn: Anleitung kann Kris schicken
- Sieb: ab 30 Euro bis 100 Euro (Holz, Metall, Alu) > Holz (für Notfälle), Alu (hält Jahre)
- Lampen: Bauscheinwerfer (kommt auf Wattanzahl drauf an), teurere Lampe = Sujet besser > www.siebdruckland.de
- Laserdrucker
- Flashdryer oder Heissluftföhn: Für Trocknen > ev. Luftbefeuchter (kommt auf Luftbefeuchtung an, wie schnell trocken)
- Laptop: Für PDFs

Prozess:

1. Grösse vom Druck durch Sieb gegeben
2. Logo
3. Separates PDF
4. Für jede Farbe separates Sieb
5. Transparentfolie mit Laserdrucker
6. Sieb vorbereiten
7. Schichten entfernen, entfetten, trocknen > muss sehr sauber sein
8. Sieb beschichten, mit Rinne auf Sieb aufziehen > im Dunkeln arbeiten, bei Licht wird es hart
9. Auf Sieb Farbe und Sujet legen
10. Belichten
11. Auswaschen
12. In Karussell spannen und ausrichten, Folie auf Shirt und Sieb ausrichten
13. Farbe vorbereiten, mischen und Sieb abkleben
14. Drucken

Dauer für Einführung:

- Schwarz nicht gleich wie mit weisser Farbe, man muss Gespür entwickeln > ca. 1-2 Wochen
- Kosten Kris: 10 Arbeitstage Training für 20 Leuten; 80.-/h plus Flug und Übernachtung

Produktion:

- ½ h Vorbereitungszeit
- TShirt/h: 50 Shirts oder mehr (einfarbig) > Einer druckt, einer trocknet, Kris schafft alleine: Vorderseite 3-farbig, 25 Stück

Preis für Verkauf nur Druck:

- 1-farbig: 5.-
- 1-Shirt 3-farbig: 30.- > Infos Siebdruckerei suchen: Achtung: gibt viele mit Flockdruck (anderes Verfahren mit Folie und Wärmepresse)

Benötigter Platz:

- Grösse Maschine: Drucktisch 2x1.40m, Karussell 80x80 > zu zweit: 2x2m Platz sollte reichen

Ausserdem:

Mit Textilfarbe auch auf Papier drucken, sind aber andere Siebe

16.5. Online-Befragung

16.5.1. Fragebogen

1. Ich bin:

- Weiblich
- Männlich

2. Ich antworte als:

- Privatperson
- NGO

3. (Nur für NGO) Wir sind eine...

- Lokale NGO
- Internationale NGO

4. (Nur Private) Wie alt sind Sie?

- 15-20 Jahre
- 21-30 Jahre
- 31-40 Jahre
- 41-50 Jahre
- Älter als 50 Jahre

5. (Nur NGO) Über welches Budget verfügt ihre NGOs für Nord und/oder Süd Kivu?

- Bis 10'000 Dollar
- 11'000-30'000 Dollar
- 31'000-50'000 Dollar
- 50'001-100'000 Dollar
- 10'001-500'000 Dollar
- 500'001-1'000'000 Dollar
- Mehr als 1 Mio Dollar

6. (Nur Private) Wie hoch ist Ihr Einkommen?

- Bis 100 Dollar
- 101-300 Dollar
- 301-500 Dollar
- 501-1000 Dollar
- 1001-2000 Dollar
- 2001-3000 Dollar
- Mehr als 3000 Dollar

7. Welche Nationalität haben Sie als Befragte?

- Kongo
- Andere, welche?

8. Wo leben Sie / sind Sie stationiert?

- Bukavu
- Goma
- Sonstige, welche?

9. Woher beziehen Sie T-Shirts, Beach-Flags, Transparente?

- Nahes Ausland (Ruanda, Uganda, Kenia, Tansania, Zambia)
- Fernes Ausland aber immer noch Afrika
- Europa
- Asien
- Südamerika
- Nordamerika

10. Wofür brauchen Sie bedruckte Textilien? (mehrere möglich)

- NGO-Anlässe
- Persönlicher Bedarf
- Sportveranstaltungen
- Feste (Geburtstag...)
- Geschäftsanlässe
- Demonstrationen
- Andere, welche?

11. Welche Produkte würden Sie bedrucken? (Mehrere Antworten möglich)

- T-Shirts
- Transparente
- Beach-Flags
- Mützen
- Taschen
- Regenschirme
- Tücher
- Sonstiges, welche?

12. Was würden Sie aus der folgenden Auswahl benötigen? (mehrere Antworten möglich)

- T-Shirt und Druck
- Nur Druck, T-Shirt bringen wir selber
- Transparent und Druck
- Nur Druck, Transparent bringen wir selber
- Beach-Flags und Druck
- Sonstiges, welche?

13. Wie viele Events führen Sie pro Jahr durch, für welche Sie bedruckte Textilien benötigen?

- 0
- 1-2
- 3-4
- 5-6
- Mehr als 6, wieviel?

14. Wie viele T-Shirts lassen Sie in einem Jahr total drucken?

- 0-3
- 4-10
- 11-30
- 31-60
- 61-100
- 101-200
- Mehr als 201, wieviel?

15. Wie viele Transparente lassen Sie in einem Jahr total drucken?

- 0-1
- 2-3
- 4-6
- 7-10
- 11-15
- 16-20
- Mehr als 20, wieviel?

16. Wie viele Beach-Flags lassen Sie in einem Jahr total drucken?

- 0-1
- 2-3
- 4-6
- 7-10
- 11-15
- 16-20
- Mehr als 20, wieviel?

17. Wie viel farbig würden Sie Ihre T-Shirts drucken lassen?

- 1-farbig
- 2-farbig
- 3-farbig
- 4-farbig
- Mehr als 4-farbig

18. Wie viel farbig würden Sie Ihre Transparente drucken lassen?

- 1-farbig
- 2-farbig
- 3-farbig
- 4-farbig
- Mehr als 4-farbig

19. Wie viel wären Sie bereit maximal für ein T-Shirt und Druck (1-farbig) zu bezahlen?

- 5-10 Dollar
- 11-12 Dollar
- 13-15 Dollar
- 16-20 Dollar
- 21-25 Dollar
- 26-30 Dollar
- 31-40 Dollar
- Mehr als 40 Dollar, wieviel?

20. Wie viel wären Sie bereit maximal für einen Druck (1-farbig) ohne T-Shirt zu bezahlen?

- 50 Cents – 1 Dollar
- 1.50-2 Dollar
- 2.50-4 Dollar
- 4.50 -6 Dollar
- 6.50-8 Dollar
- 8.50 – 10 Dollar
- Mehr als 10 Dollar, wieviel?

21. Wie viel wären Sie bereit maximal für einen Beach-Flag und Druck (1-farbig) zu bezahlen?

- Weniger als 20
- 20 Dollar
- 30 Dollar
- 40 Dollar
- 50 Dollar
- 60 Dollar
- Mehr als 60 Dollar, wieviel?

22. Wie viel wären Sie bereit maximal für ein Transparent und Druck (1-farbig) zu bezahlen?

- 1-2 Dollar
- 3-4 Dollar
- 5-6 Dollar
- 7-8 Dollar
- 9-10 Dollar
- Mehr als 10 Dollar

23. Wie viel wären Sie bereit maximal für einen Druck (1-farbig) ohne Transparent zu bezahlen?

- 50 Cents – 1 Dollar
- 1.50-2 Dollar
- 2.50-4 Dollar
- 4.50 -6 Dollar
- 6.50-8 Dollar
- 8.50 – 10 Dollar
- Mehr als 10 Dollar, wieviel?

24. Wie wichtig sind folgende Aspekte?

(1 unwichtig, 2 eher unwichtig, 3 eher wichtig, 4 sehr wichtig)

- Tiefer Preis
- Hohe Qualität
- Schnelle Lieferzeit
- Expresslieferung (mit Kostenzuschlag)
- Inlandproduktion
- Kompetente Beratung
- Beratung in Englisch
- Lokale Mitarbeitende
- Hilfe beim Design
- Zentraler Standort

25. Wenn unser neues Produkt bereits heute erhältlich wäre, wie wahrscheinlich würden Sie es anstelle von Wettbewerbsprodukten, die derzeit bei anderen Unternehmen erhältlich sind, nutzen?

- Sehr wahrscheinlich
- Eher wahrscheinlich
- Eher unwahrscheinlich
- Unwahrscheinlich

26. Wenn Sie unser neues Produkt wahrscheinlich nicht nutzen würden, warum nicht?

- Ich brauche kein solches Produkt
- Zufrieden mit derzeit erhältlichen Wettbewerbsprodukten
- Ich kann ein solches Produkt nicht bezahlen
- Ich will für solch ein Produkt nicht bezahlen
- Sontige, welche?

27. Welche Werbemittel bevorzugen Sie? (mehrere Antworten möglich)

- Flyer
- Eröffnungsfest
- Tag der offenen Tür
- Goodies
- Verteilaktion in der Stadt
- Persönlicher Besuch
- Sonstige, welche?

28. Sonstige Bemerkungen/Wünsche bezüglich einer allfälligen Siebdruckerei in ihrer Region?

16.5.2. Begleittext

Sondage/Survey

Aux principaux concernés

L'est du Congo a besoin d'une propre impression textile sur place. Comme association domiciliée en Suisse, nous avons ciblé l'objectif d'ouvrir une impression localisée à Bukavu. L'imprimerie sera dirigée par des locaux et est conçue à approvisionner la région avec des t-shirts, des bannières et des drapeaux de plage, qui actuellement doivent encore être importées à des frais excessivement élevées.

Notre but est de remettre une offre intéressante aux citoyens et aux ONG qui agissent dans la région. Pour cette raison et afin de pouvoir concevoir ce projet efficacement, nous nécessitons votre aide. Nous vous serions très reconnaissants de bien vouloir remplir le questionnaire ci-joint. Les résultats nous aideront à mieux pouvoir répondre à vos futurs besoins. Le sondage est rendu anonyme et durera environ dix minutes. Nous vous remercions d'avance de votre aide.

<https://de.surveymonkey.com/s/screenprintingcongo>

Meilleures salutations,

Boas Ruh

Trois Dimensions

To whom it may concern,

Eastern Congo is in need of its own textile-printing store on-site. As a Swiss start-up we have set the goal of opening such a store in Bukavu. The shop will be run by locals and is conceived to provide the region with printed T-shirts, banners and beach flags so as to allow the local and international customers to print their textiles without making orders abroad and paying high import taxes.

Our aim is to provide the people and the NGOs working in the region with an interesting offer. To be able to continue this project as efficient as possible, we kindly ask for your help. We would be grateful if you could respond to the questions in the attached survey, so that we can adapt our company to your future needs. This fully anonymized survey will take about 10 minutes. Many thanks for considering our request.

<https://de.surveymonkey.com/s/screenprintingcongo>

Sincerely

Boas Ruh

Trois Dimensions

16.5.3. Reminder

Objet : Demande de votre soutien

Mesdames, Messieurs,

Pour qu'on puisse ouvrir notre imprimerie de textile à Bukavu, nous avons besoin de votre soutien. C'est pourquoi nous vous prions de bien vouloir remplir le questionnaire ci-joint. Les résultats nous aideront à subvenir à vos besoins respectifs, car notre objectif est de soutenir avec notre service les ONG et les citoyens du Congo de l'est. L'imprimerie qui sera dirigée par des locaux est conçue pour approvisionner la région avec des t-shirts, des bannières ainsi que des drapeaux de plage.

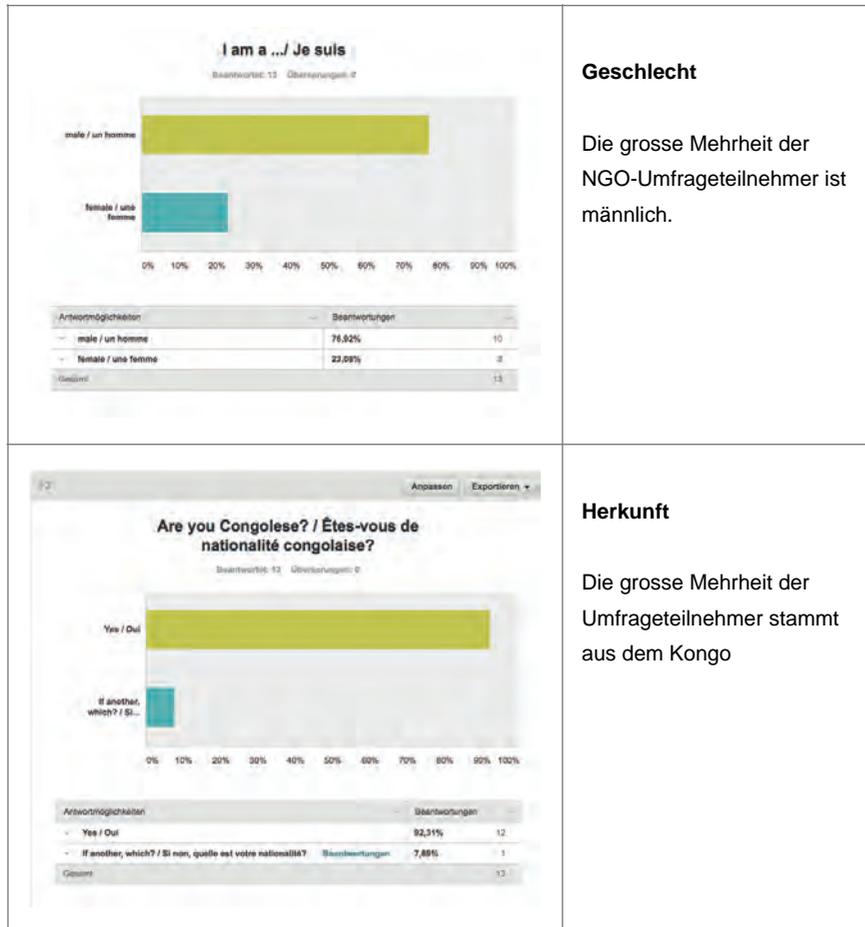
<https://de.surveymonkey.com/s/screenprintingcongo>

En vous remerciant d'avance pour votre engagement, nous vous envoyons nos salutations les meilleures.

Boas Ruh

Trois Dimensions

16.5.4. Auswertung

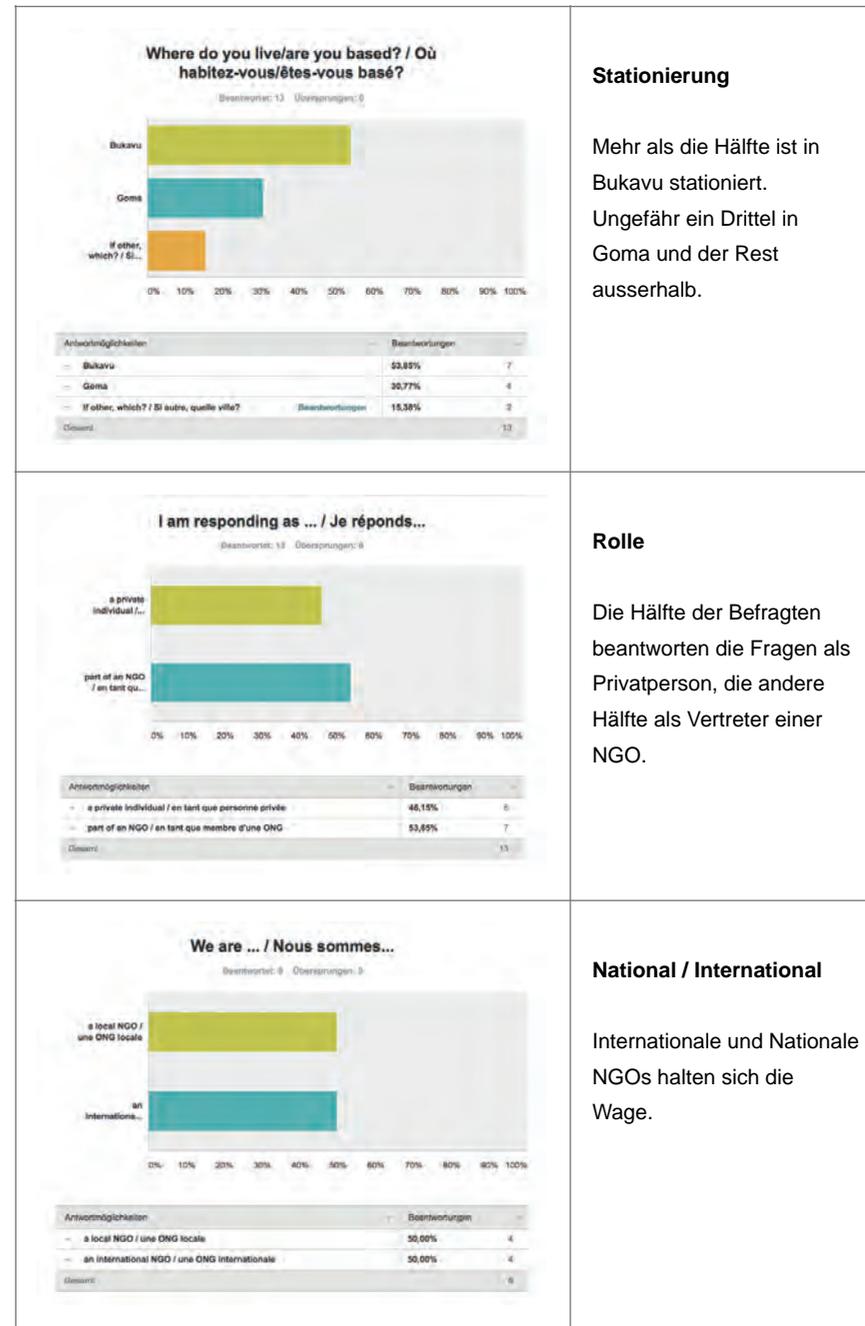


Geschlecht

Die grosse Mehrheit der NGO-Umfrageteilnehmer ist männlich.

Herkunft

Die grosse Mehrheit der Umfrageteilnehmer stammt aus dem Kongo



Stationierung

Mehr als die Hälfte ist in Bukavu stationiert. Ungefähr ein Drittel in Goma und der Rest ausserhalb.

Rolle

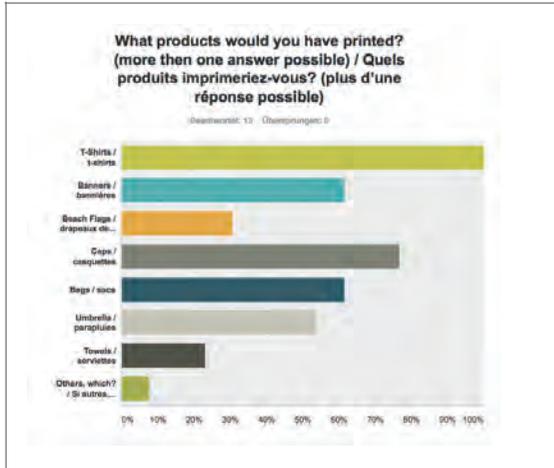
Die Hälfte der Befragten beantworten die Fragen als Privatperson, die andere Hälfte als Vertreter einer NGO.

National / International

Internationale und Nationale NGOs halten sich die Wage.

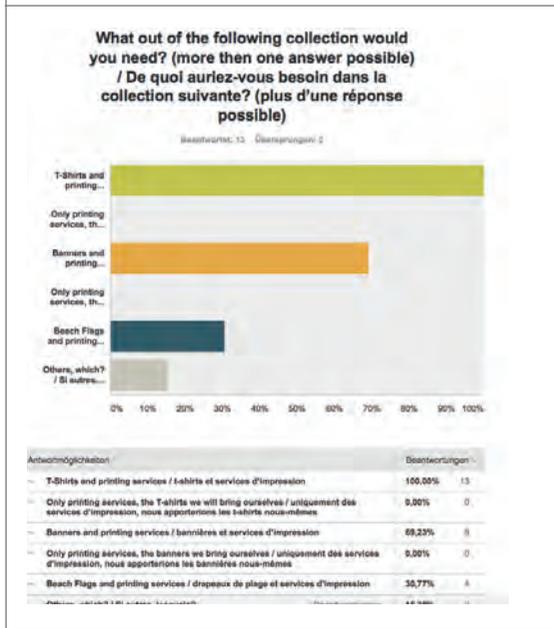
<p>How old are you? / Quel est votre âge?</p> <p>Beantwortet: 13 Übertragungen: 0</p>	<p>Alter</p> <p>Die Mehrheit der Befragten ist zwischen 40 – 50 Jahre alt.</p>
<p>How much funds are available to your NGO for South and/or Nord Kivu? / A combien s'élève le financement de votre ONG pour le Sud et/ou Nord Kivu</p> <p>Beantwortet: 9 Übertragungen: 0</p>	<p>Geld</p> <p>Die Hälfte der Befragte hat innerhalb der NGO über 1 Million Dollar zur Verfügung. Die andere Hälfte kommt mit deutlich kleinerem Budget (nicht höher als \$50 000) aus.</p>
<p>What is your income? / Quel est votre revenu mensuel?</p> <p>Beantwortet: 11 Übertragungen: 1</p>	<p>Einkommen</p> <p>Ein Drittel verdient zwischen \$1 000 und \$2 000. Mehr als ein Drittel verdient unter \$1 000. Ein Fünftel verdient mehr als \$3 000.</p>

<p>Where do you get your T-Shirts, Beach Flags and banners from? / Où achetez-vous vos T-shirts, drapeaux de plage et bannières?</p> <p>Beantwortet: 13 Übertragungen: 0</p>	<p>Bezug von Druckerzeugnissen nach Region</p> <p>Die Mehrheit bezieht die Druckerzeugnisse aus dem benachbarten Ausland.</p>
<p>What would you need imprinted textiles for? (more then one answer possible) / Pour quels événements vous seraient des textiles imprimés utiles? (plus d'une réponse possible)</p> <p>Beantwortet: 13 Übertragungen: 0</p>	<p>Zweck der bedruckten Textilien</p> <p>Demonstrationen und NGO-Events werden am meisten genannt. Hier besteht Potential.</p>



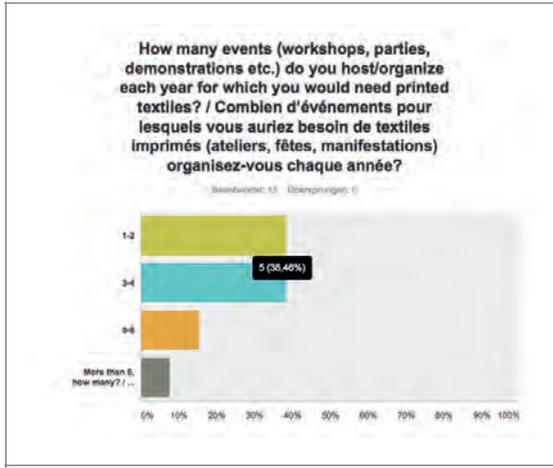
Welche Produkte wollen NGOs?

Alle Befragten brauchen bedruckte T-Shirts. Bedruckte Caps, Taschen, Banner und Regenschirme sind ebenfalls von einer Mehrheit der Befragten gefragt.



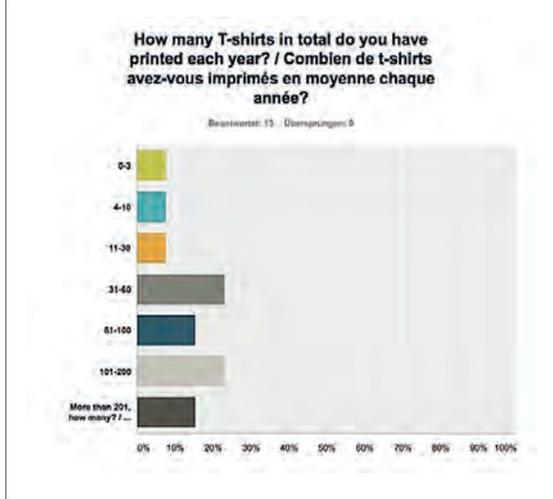
Welche Dienstleistung ist gefragt?

Die NGOs wollen T-Shirts und Bedruckung bzw. Banners und Bedruckung als Combi-Angebot. Das heisst Produkt und Druckdienstleistung in einem.



Events

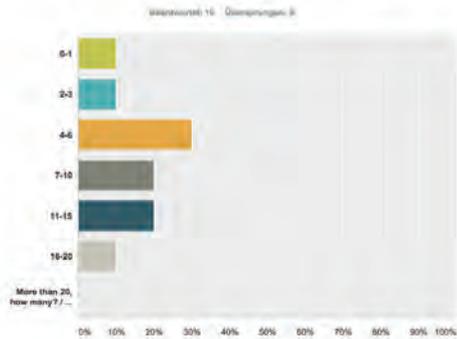
Im Schnitt organisieren die NGOs 3 Events im Jahr



Bedarf an T-Shirts pro Jahr

Ein Drittel braucht über 100 Shirts pro Jahr. Ein Befragter bräuchte sogar zwischen 500 – 1000 T-Shirts. Es gibt aber auch NGOs mit kleinem Bedarf (bis 100 Shirts).

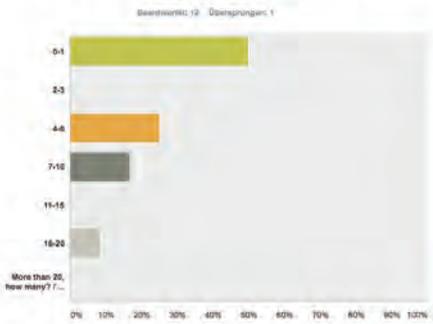
How many banners in total do you have printed each year? / Combien de bannières avez-vous imprimées en moyenne chaque année?



Bedarf an Banner pro Jahr

Der Bedarf ist sehr gestreut. Von 1 – 20 Banner ist alles dabei. Allerdings werden nirgends mehr als 20 pro Jahr benötigt.

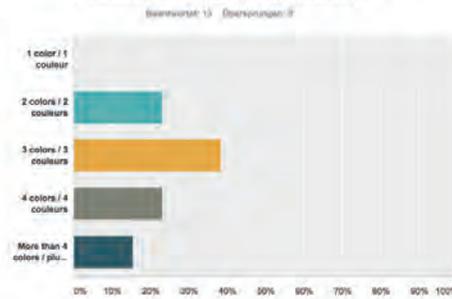
How many Beach Flags in total do you have printed each year? / Combien de drapeaux de plage avez-vous imprimés en moyenne chaque année?



Bedarf an Beach-Flags

Die Hälfte der Befragten braucht höchstens ein Beach-Flag pro Jahr. Die restlichen zwischen 4 – und 20.

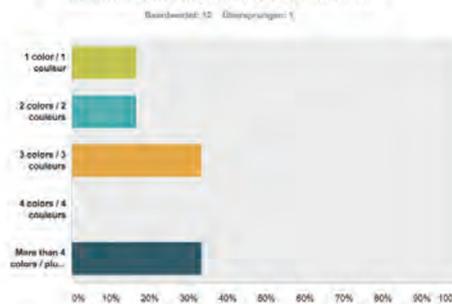
In how many colors would you have your T-Shirts printed? / En combien de couleurs aimeriez-vous imprimer vos t-shirts?



Farbenspektrum T-Shirts

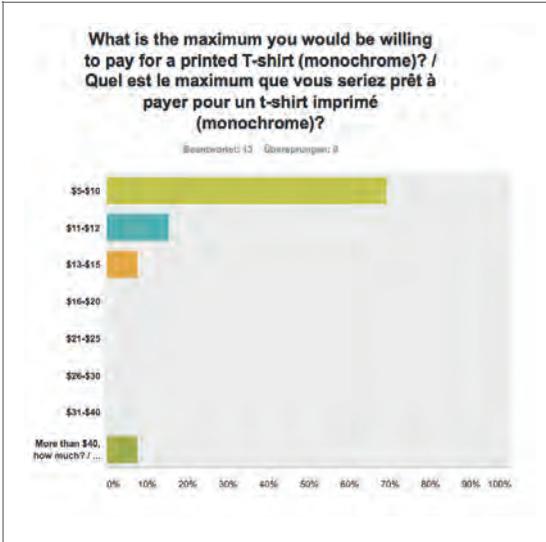
Für die Mehrheit würde ein Farbenspektrum von 4 Farben reichen. Eine Minderheit braucht mehr als eine Farben.

In how many colors would you have your banners printed? / En combien de couleurs aimeriez-vous imprimer vos bannières?



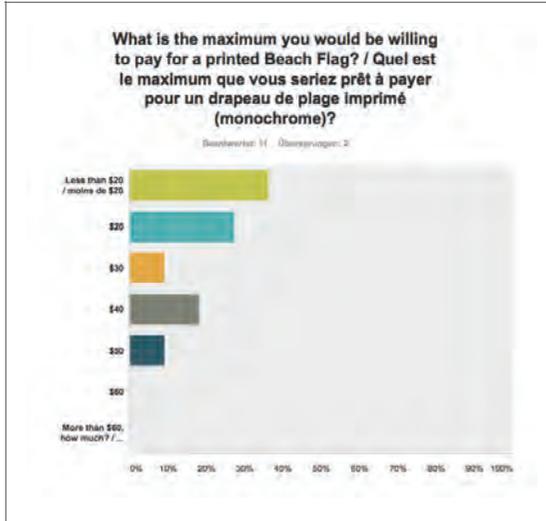
Farbenspektrum Bannern

Bei den Bannern braucht ein Drittel der Befragten mehr als drei Farben. Die anderen zwei Drittel kommen mit drei Farben aus.



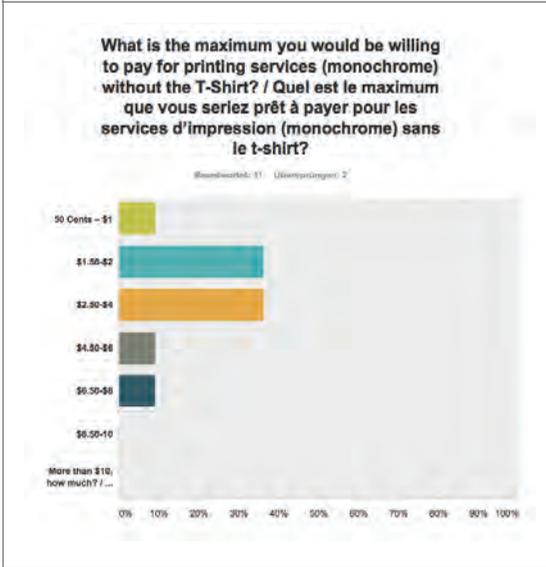
Preis T-Shirt mit Druck

Die grosse Mehrheit ist nicht bereit mehr als \$10 pro T-Shirt zu bezahlen.



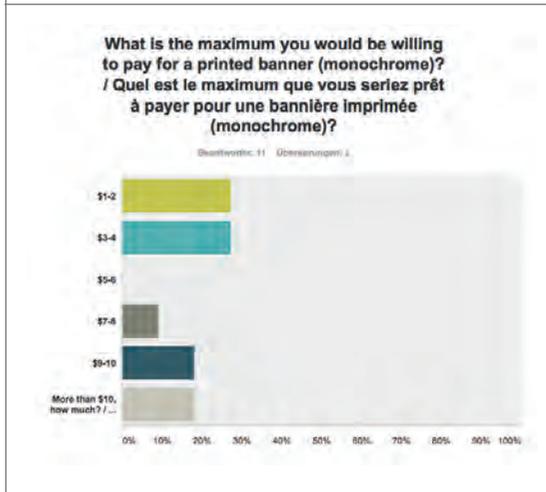
Preise bedruckte Beach-Flags

Die Mehrheit würde einen Preis bis \$20 bezahlen. Ein Drittel würde aber auch über \$40 bezahlen.



Preis ohne T-Shirt

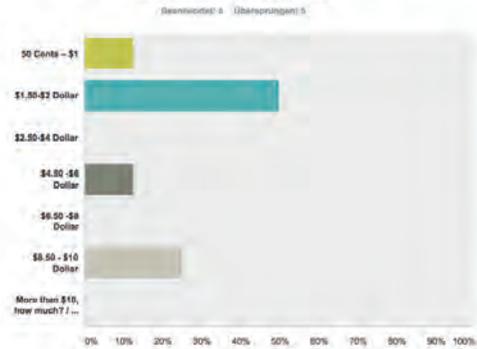
Die Mehrheit zahlt höchstens \$4 pro Druck. 50 % würden nur \$1 Dollar für den Druckservice pro T-Shirt bezahlen.



Preise bedruckte Banner

Mehrheit will nicht mehr als \$4 zahlen.

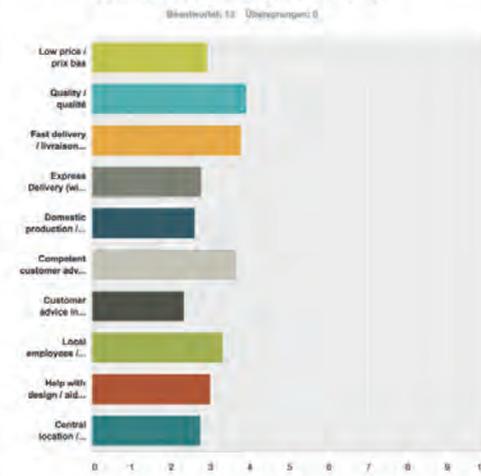
What is the maximum you would be willing to pay for printing services (monochrome) if you brought your own banner? / Quel est le maximum que vous seriez prêt à payer pour les services d'impression si vous apportez une bannière vous-même?



Preis für Banner- Bedrucken

Die Mehrheit würde nicht mehr als \$4 bezahlen.

How important to you are the following aspects? / Quelle importance accordez-vous aux aspects suivants?



Kundenbedürfnisse

Den potentiellen Kunden ist gute Qualität, eine schnelle Lieferung und gute Kundenberatung besonders wichtig. Es wird auch Wert darauf gelegt, dass die Angestellten aus der Region kommen.

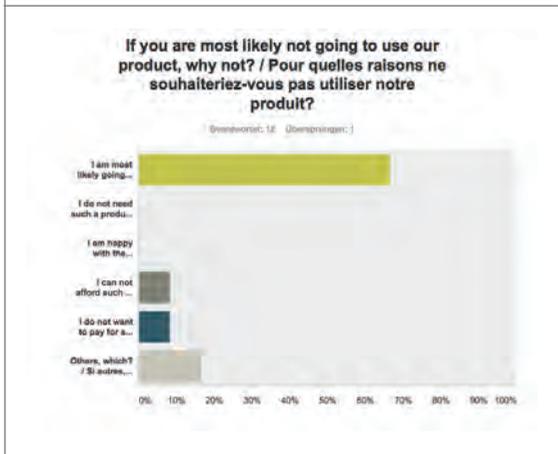
	unimportant / insignifiant	rather unimportant / plutôt insignifiant	rather important / plutôt important	very important / très important	Desired / Désiré	Gesichtswert / Moyenne
Low price / prix bas	7,68% 1	23,08% 3	38,46% 5	30,77% 4	13	2,62
Quality / qualité	0,00% 0	0,00% 0	7,69% 1	92,31% 12	13	3,62
Fast delivery / livraison rapide	0,00% 0	0,00% 0	23,08% 3	76,92% 10	13	3,77
Express Delivery (with additional charge) / livraison express (payant supplémentaire)	7,69% 1	30,77% 4	38,46% 5	23,08% 3	13	2,77
Domestic production / production domestique	23,08% 3	15,38% 2	38,46% 5	23,08% 3	13	2,62
Competent customer advice / service aux clients compétent	8,33% 1	0,00% 0	8,33% 1	83,33% 10	12	3,67
Customer advice in English / service aux clients en anglais	25,00% 3	25,00% 3	41,67% 5	8,33% 1	12	2,33
Local employees / employés au niveau local	7,69% 1	0,00% 0	46,15% 6	46,15% 6	13	3,31
Help with design / aide au design	0,00% 0	30,77% 4	38,46% 5	30,77% 4	13	3,00
Central location / emplacement central	8,33% 1	16,67% 2	66,67% 8	8,33% 1	12	2,75



Würden Sie bei 3DIM kaufen?

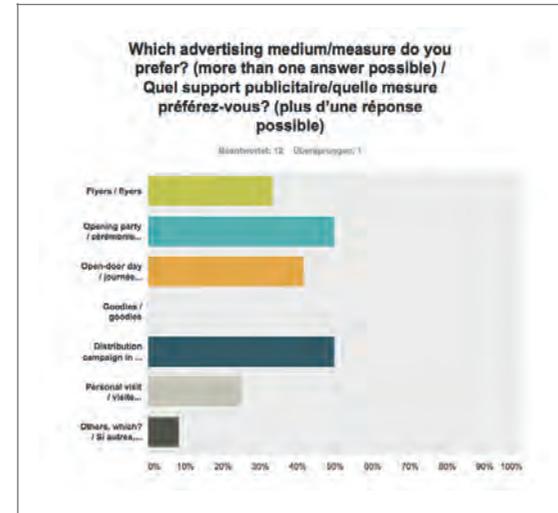
Alle Befragten würden 3DIMs Service dem bestehenden Angebot mit grosser Wahrscheinlichkeit vorziehen.

Bemerkung: Eine Minderheit hat die Frage wohl nicht richtig verstanden, wie sich beim nächsten Diagramm zeigt.



Falls nein, wieso nicht 3DIMs Angebot?

Es ist zu teuer oder man kennt 3DIMs Service noch nicht gut genug.



Bevorzugte Werbemassnahmen

Opening-Partys und Verteilungsaktionen in der Stadt sind am beliebtesten. Aber auch Flyers werden gebraucht.



Weitere Bemerkungen

„Es ist toll eine „eigene“ Druckerei zu haben“

„Die Siebdruckerei könnte eine Antwort auf die Bedürfnisse der Bevölkerung sein.“

„Bis jetzt muss man anderswo hingehen, um eine Druckerei zu finden. Angesichts der lokalen Nachfrage ist es gut möglich lokale Kunden zu finden.“

„Das ist ein gutes Projekt. Wir müssen bis jetzt nämlich immer bis Kampala oder Kigali fahren, um Drucke machen zu lassen. Wenn ihr auch an die Qualität denkt, ist das eine gute Sache. Also denkt an die Qualität.“

16.6. Ideensuche bis Lancierungstermin

Schritte bis zur Lancierung	Wer	Wann
Eine Idee entsteht	Sarah Fluck	September 2014
Vorauswahl von Produktideen/Dienstleistungspalette	Team	Februar 2015
Markt- und Trendanalyse	Team	Februar – April 2015
Entscheid für Produktpalette/Dienstleistungspalette	Team	April 2015
Erstellen des Businessplans	Team	Februar – Mai 2015
Vereinsgründung 3DIM	Team	Mai 2015
Planung des Lancierungsevents; Erstellung der Crowdfunding Website & 3DIM Website	Team	April - Mai 2015
Lancierungsevent	Team	29. August 2015
Crowdfunding	Team	August - Dezember 2015
Stellenausschrieb, Bewerbungsgespräche	Sarah Fluck, Dominique Vidale Plaza	Dezember 2015 – Januar 2016
Bewilligungen und Anmeldungen der KMU in der DRK	Sarah Fluck	Dezember 2015 – Januar 2016
Umbau, Renovation der Liegenschaft	Sarah Fluck/ Lokale Handwerker	Dezember 2015 – Januar 2016
Start lokaler Kommunikationsmassnahmen	Team / 3DIM Bukavu	Dezember 2015
Bestellung und Import von Material aus Kigali	Team / 3DIM Bukavu	Dezember 2015
Training der Produktionsmitarbeiter	Schweizer Trainer (ZHdK- und ZHAW-Studenten)	1. – 20. Januar 2016
Testproduktion	3DIM Bukavu	21. – 28. Januar 2016
Eröffnung von 3DIM	Team / 3DIM Bukavu	5. Februar 2016

16.7. Preisliste

Produkt

T-Shirt und Druck:

Auflage	1-farbig	2-farbig	3-farbig	4-farbig
1-19	\$ 19	\$ 20	\$ 21	\$ 22
20-50	\$ 18,50	\$ 19,50	\$ 20,50	\$ 21,50
50-100	\$ 18	\$ 19	\$ 20	\$ 21
100-250	\$ 17,50	\$ 18,50	\$ 19,50	\$ 20,50
250-500	\$ 17	\$ 18	\$ 19	\$ 20
500-1000	\$ 16,50	\$ 17,50	\$ 18,50	\$ 19,50
1000+	\$ 16	\$ 17	\$ 18	\$ 19

T-Shirt und Druck:

1-farbig	2-farbig	3-farbig	4-farbig
\$ 19	\$ 20	\$ 21	\$ 22

Nur Druck (Banner/T-Shirt):

Auflage	1-farbig	2-farbig	3-farbig	4-farbig
1-19	\$ 4	\$ 5	\$ 6	\$ 7
20-50	\$ 3,50	\$ 4,50	\$ 5,50	\$ 6,50
50-100	\$ 3	\$ 4	\$ 5	\$ 6
100-250	\$ 2,50	\$ 3,50	\$ 4,50	\$ 5,50
250-500	\$ 2	\$ 3	\$ 4	\$ 5
500-1000	\$ 1,50	\$ 2,50	\$ 3,50	\$ 4,50
1000+	\$ 1	\$ 2	\$ 3	\$ 4

Wünscht der Kunde eine zweiseitige Bedruckung des T-Shirts, wird der "Nur Druck"-Preis auf das Zwischenergebnis geschlagen.

Die Preise sind aus psychologischen Gründen in der am häufigsten gewählten Kategorie (1-farbig) unter \$ 20 gehalten. Jedoch bleiben sie hoch, da hier auch Qualitätsware geliefert und entsprechende Rohmaterialien gekauft werden müssen. Mit steigenden Auflage sinkt der Preis, da dann der Aufwand in der Produktion auch geringer ist. Mit zunehmender Anzahl Farben steigt der Preis, da dann auch mehr Farbe und Produktionszeit benötigt wird.

Dienstleistung

Art der Beratung	Preis
Designberatung: Der Verkäufer vor Ort berät den Kunden, dieser setzt allfällige Änderungen mit Unterstützung des Verkäufers selbst um Dauer: ca. 1/2h	\$ 40
Designoptimierung: Der Freelance-Grafiker in der Schweiz optimiert das Logo/Design Dauer: ca. 3h à \$ 80	\$ 240
Designgestaltung: Der Freelance-Grafiker in der Schweiz gestaltet nach den Wünschen des Kunden ein Logo/Design Dauer: Je nach Aufwand	\$ 80/h

Die Preise sind so gestaltet, dass die COG gut gedeckt sind und den Freelance-Grafiker (ZHdK-Studenten) einen für die Schweiz üblichen Lohn bezahlt werden kann. Weiter sind sie am Aufwand der Dienstleistung angepasst. Die Dienstleistung wurde bewusst separat vom Produkt aufgelistet, da 3DIM seinen Kunden Transparenz und die Wahl zwischen den drei Dienstleistungen bieten will.

16.8. Stellenbeschreibung

Abteilung	Geschäftsleitung
Stelleninhaber/in	
Funktionsbezeichnung	Geschäftsleiter/in
Beschäftigungsgrad	100 %
Anstellungsart	Fest
Direkter Vorgesetzter	--
Unterstelltes Personal	Security und Reinigung, Produktion, Verkauf
Stellvertretungsregelung	Administration
Entlohnung (auf 100 %)	\$300 monatlich
Zielsetzung der Stelle	
Die Geschäftsleitung stellt alle normativen, strategischen und operativen Tätigkeiten sicher. Sie bestimmt die Kommunikations- und Marketingstrategie und setzt diese um.	
Anforderungsprofil	
<ul style="list-style-type: none"> • Studium in Business Administration (mindestens Bachelorabschluss) • Marketing-Kenntnisse und wenn möglich auch Berufserfahrung in Marketing • Motivation, sich für die Region Ostkongo einzusetzen und Arbeitsplätze zu schaffen • Sprachenkenntnisse: Swaheli, Französisch und Englisch fließend in Schrift und Wort • Kenntnisse der lokalen Eigenheiten • Gutes Netzwerk von Vorteil, aber nicht zwingend • Überzeugungsfähigkeit • Strategisches Denkvermögen • Führungskompetenz 	
Hauptaufgaben	
<ul style="list-style-type: none"> • Umsetzung des Ziel und der Strategie der Unternehmung • Gestalten der Unternehmenspolitik • Umsetzung der Kommunikationsstrategien • Marketingkonzeption • Führen der Buchhaltung • Nachfassen der Bestellungen bis zum Wareneingang • Reklamationsbearbeitung • Enger Kontakt mit Verkaufsleitung, Produktionsleitung und Security/Reinigung • Erstellen von Offerten • Medienansprechpartner • Beantworten von E-Mails • Allgemeine Sekretariatsarbeiten 	

16.9. Crowdfunding-Kampagne

16.9.1. Wemakeit

Die Crowdfunding-Kampagne wird auf "Wemakeit.ch" mit folgendem Text aufgeschaltet:

Top-Qualität, Rund-um-Service und soziale Fairness – das und vieles mehr ist "Trois Dimensions"

Nach jahrelangen Kriegen, Ausbeutung und Korruption gehört die demokratische Republik Kongo heute zu einem der ärmsten Länder der Welt. Obwohl das Land in wirtschaftlicher Hinsicht in allen Entwicklungsindikatoren weit hinten angesiedelt ist, schlummert in gewissen Wirtschaftsbranchen grosses Potential.

Die andauernd politisch angespannte Lage im Land hat in den vergangenen Jahren zu einer Ansiedlung von vielen lokalen und internationalen Hilfsorganisationen und Interessenverbänden geführt. Für ihre tägliche Arbeit im Bereich der Entwicklungshilfe und der humanitären Hilfestellung sind diese Organisationen auf Promotions- und Demonstrationsmaterial wie T-Shirts, Textilbanner und andere Drucksachen angewiesen. Für diese Dienstleistung besteht im Land aber kaum ein Angebot, so dass Vertreter von Nichtregierungsorganisationen auf Nachbarländer wie Ruanda, Uganda oder auf die Märkte westlichen Industrieländern oder China ausweichen müssen. Dies ist nicht nur mit hohen Produktions- und Transportkosten verbunden, sondern auch mit einem Mangel an persönlicher Gestaltungsberatung.

An diesem Punkt setzt die Siebdruckwerkstatt "Trois Dimensions" – oder kurz 3DIM – an. Gemeinsam mit Mitarbeitern aus der Region Bukavu, der Hauptstadt der kongolesischen Provinz Süd-Kivu, der Verein 3DIM – ein Team aus Schweizer Jungunternehmern – eine für die Region neue Branche aus der Taufe heben, kreativen und lernwilligen Kongolesen eine Ausbildung mit Zukunft zu fortschrittlichen Konditionen anbieten und lokale Privatpersonen und Organisationen mit Drucksachen in Schweizer Top-Qualität versorgen.

Um dieses Ziel zu erreichen ist 3DIM auf Ihre finanzielle Unterstützung angewiesen. Um die Siebdruckwerkstatt 3DIM in Bukavu zu eröffnen fehlt der Unternehmung das Startkapital von \$61 837, die 3DIM auf diesem Wege aufbringen möchten. Mit Ihrer Spende schaffen Sie einen für die Region Süd-Kivu wichtigen neuen Wirtschaftszweig, der jungen Kongolesen eine wertvolle Berufsausbildung und damit eine vielversprechende Zukunft ermöglicht.

Natürlich erhalten Sie für Ihre grosszügige Spende ein Dankeschön in Form mehrerer attraktiver Belohnungen, die je nach Spendenbetrag variieren.

Helfen Sie mit Ihrer Spende, die angeschlagene wirtschaftliche Situation im Ostkongo nachhaltig zu verbessern und erzählen Sie auch Ihren Freunden, Verwandten und Bekannten vom Projekt Siebdruckwerkstatt "Trois Dimensions" in Bukavu. Vielen, herzlichen Dank!

16.9.2. Belohnungen

Die Schritte für Gönnerbeiträge werden wie folgt definiert

Fr. 50.00 > Belohnung: Sie erhalten ein für Sie personalisiertes Dankes-Email mit einer speziellen Videobotschaft des 3DIM-Teams in Bukavu.

Fr. 200.00 > Belohnung: Für Ihre Spende von Fr. 200.00 erhalten Sie eine für Sie personalisierte und von 3-DIM bedruckte Dankeskarte mit einer Danksagung des Siebdruckwerkstatt-Teams in Bukavu.⁷⁴

Fr. 500.00 > Belohnung: Für diesen Spendenbetrag erhalten Sie ein hochwertiges, von 3DIMs Team in Bukavu bedrucktes 3-DIM T-Shirt in passender Grösse.⁷⁵

Fr. 1000.00 > Belohnung: Ein spezielles Angebot für Leute, die ein einzigartiges Design für ihr Unternehmen oder ihr Projekt suchen. Gemeinsam mit 3DIMs ausgebildeten Mitarbeitern gestalten Sie Ihr ganz persönliches Logo für Ihren individuellen Bedarf.⁷⁶

Fr. 5000.00 > Belohnung: In diesem Paket inbegriffen ist nicht nur die Gestaltung Ihres ganz persönlichen Firmen- oder Projektlogos, sondern auch das Bedrucken von 20 qualitativ hochwertigen T-Shirts. Dieses Angebot ist also ideal für Gruppen, Sportmannschaften oder Firmenteam, die nicht nur etwas Gutes für die wirtschaftliche Entwicklung in Ostafrika tun wollen, sondern auch auf der Suche nach Ihrem einzigartigen, individuellen Design sind.⁷⁷

Fr. 10 000.00 > Belohnung: Mit einer Spende von Fr. 10 000.00 können Sie das Team von 3-DIM für Ihren Firmen- oder Vereinsevent buchen. 3DIMs Mitarbeiter führen Ihre Gäste in die Kunst des Siebdrucks ein und assistieren ihnen bei ihren eigenen Siebdruckversuchen auf T-Shirts und Einkaufstaschen. Ein Erlebnis für Jung und Alt, das dank dem selbst bedruckten Souvenir lange in Erinnerung bleibt.⁶³

Fr. 50 000.00 > Belohnung: Für diese grosszügige Spende lädt 3DIM Sie herzlich ein, das Projekt 3DIM und die Menschen dahinter in Bukavu persönlich kennenzulernen. Lernen Sie das Handwerk des Siebdrucks kennen und tauchen Sie ein in das Leben in der kongolesischen Provinz Süd-Kivu. Inbegriffen in diesem Package ist die Reise nach Bukavu (Hin- und Rückflug: Zürich-Kinshasa-Goma), Flughafentransfer (Goma-Bukavu) durch 3DIMs Team sowie 3 Nächte Aufenthalt im Hotel Orchids Safari Club in Bukavu.⁷⁹

⁷⁴ Kosten Dankeskarte: ca. Fr. 0.15 (Quelle: takealot.com/office-stationery/office-supplies; 04.05.2015); Kosten Druck: Fr. 1.50 (Quelle: Kapitel 11.2 Plan-Erfolgsrechnung)

⁷⁵ Kosten T-Shirt: Fr. 7.50 (Quelle: fruitoftheloom.co.za/site/products/mens/t-shirts; 04.05.2015); Kosten Druck: Fr. 1.50 (Quelle: Kapitel 11.2 Plan-Erfolgsrechnung)

⁷⁶ Kosten für individuelle Logogestaltung: ca. Fr. 75.00 (Quelle: Kapitel 16.12.1 Umsatzberechnungen im Anhang)

⁷⁷ Kosten für individuelle Logogestaltung: ca. Fr. 75.00 (Quelle: Kapitel 16.12.1 Umsatzberechnungen im Anhang) Kosten für 20 T-Shirts: Fr. 150.00 (Quelle: fruitoftheloom.co.za/site/products/mens/t-shirts; 04.05.2015)

⁷⁸ Kosten für die Durchführung eines solchen Events: ca. Fr. 750.00 (Annahme des Unternehmensteam)

⁷⁹ Kosten Flüge: Zürich-Kinshasa / Kinshasa-Zürich: Fr. 987.00 (Quelle: ebookers.ch, Stand: 04.05.2015); Kosten Flüge: Kinshasa - Goma / Goma - Kinshasa: Fr. 348.00 (Quelle: caacongo.com, Stand: 04.05.2015); Kosten Flughafentransfer Goma-Bukavu / Bukavu-Goma (je 218 km): Automiete Suzuki Grande Vitara ca. Fr. 28.00 (Quelle: ismali.biz; 04.05.2015), Treibstoff ca. Fr. 24.00 (Quelle: numbeo.com/gas-prices/country_result.jsp?country=-Congo; 04.05.2015); Kosten Hotelaufenthalt: ca. Fr. 405.00 (Quelle: orchids-hotel.com; 04.05.2015)

16.10. Eventkommunikation

16.10.1. Detaillierte Beschreibung der Zielgruppe

Wen laden Sie ein?	Entscheidungsträger von Organisationen und Privatpersonen mit einem Bezug zum afrikanischen Kontinent oder idealerweise zur Demokratischen Republik Kongo. Zudem sind ausgewählte Medien zum Event eingeladen, sowie Verwandte und Freunde der Geschäftsteilhaber. Darüber hinaus lädt 3DIM Studenten der Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK) zum Event ein. Diese möchte 3DIM gerne für zeitlich befristete Praktika in Bukavu gewinnen, damit sie den Mitarbeitern vor Ort ihr Wissen und Know-how in den Bereichen Gestaltung, Siebdruck und Management weitergeben. Darüberhinaus soll ein Freelance-Grafiker-Pool aus ZHdK Studenten entstehen, die als Nebenjob bereit sind, die Designberatung für 3DIM zu übernehmen.
Wieviele lädt 3DIM ein?	ca. 100-150 Teilnehmer; der Eventstandort ist aber für eine höhere Besucherkapazität eingerichtet, sodass idealerweise auch mehr Besucher dem Event beiwohnen können.
Wo befindet sich Ihre Zielgruppe?	Die Firmensitze der Organisationen, die gezielt angesprochen werden sollen, befinden sich an verschiedenen Standorten der Schweiz. Freunde und Verwandte, die ebenfalls als potentielle Gönner und Investoren in Frage kommen, leben mehrheitlich in der Region Nordwestschweiz, wo auch der Event stattfindet.
Welchen Nutzen hat die Zielgruppe, wenn sie am Event teilnimmt?	Die potentiellen Investoren lernen das Projekt 3DIM kennen und verstehen die Vision dahinter (Schweizer Qualitätsbewusstsein, wirtschaftliche Entwicklung für die Region Bukavu sowie der soziale Aspekt für faire Arbeitsbedingungen und die Förderung von Eigeninitiative in der lokalen Bevölkerung). Die Eventteilnehmer lernen die Produkte und Dienstleistungen der Siebdruckwerkstatt kennen und können selbst unter professioneller Führung aktiv werden und ihr eigenes T-Shirt bedrucken. Weiter können sich die Teilnehmer an afrikanischen Köstlichkeiten und einem attraktiven musikalischen und artistischen Eventprogramm erfreuen. So bleibt der Event noch lange in guter Erinnerung und löst bei den Teilnehmern den Wunsch aus, das Projekt mit ihrer finanziellen Unterstützung zu fördern.
Worauf legt diese Zielgruppe wert?	Die Teilnehmer möchten neues über das Projekt 3DIM erfahren und sich vergewissern, dass ihre finanzielle Unterstützung Positives in Bukavu bewirkt.
Welche Wünsche hat die Zielgruppe in Bezug auf die Teilnahme an einer Veranstaltung?	Die Teilnehmer möchten viel erleben am Event. Sie möchten unterhalten werden, kulturell Neues erleben, sich mit anderen austauschen und sich selbst kreativ einbringen können.

Wie wichtig ist die Veranstaltung für die Zielgruppe? Warum?	Durch die Teilnahme an der Veranstaltung und ihrer finanziellen Unterstützung können Organisationen und Privatpersonen das Projekt 3DIM tatkräftig unterstützen und so zu einer fortschrittlichen, wirtschaftlichen Entwicklung in der Demokratischen Republik Kongo beitragen. Dies entspricht ihrem Wunsch nach Entwicklungshilfe auf dem afrikanischen Kontinent. Ausserdem erwarten die Eventteilnehmer ein abwechslungsreiches Programm, angeregte Gespräche und neue Kontakte.
Welche Einstellung hat die Zielgruppe?	Den teilnehmenden Organisationsmitarbeitern und Privatpersonen liegt die positive wirtschaftliche Entwicklung mit fairen Arbeitsbedingungen auf dem afrikanischen Kontinent am Herzen. Sie sind bereit, Neues zu lernen und offen für Begegnungen mit anderen Kulturen.
Welches Wissen hat die Zielgruppe?	Die Teilnehmer kennen die Probleme und Schwierigkeiten, die eine gesunde wirtschaftliche Entwicklung auf dem afrikanischen Kontinent erschweren.
Welches Verhalten prägt die Zielgruppe?	Die Eventteilnehmer kommen aus den verschiedensten Gesellschaftsschichten und -bereichen. Sie möchten selbst entscheiden, wann sie am Event erscheinen, welche Informationen sie erfahren und welche Aktivitäten sie unternehmen möchten. Auf dieses Verhalten ist der Event ausgerichtet. Es gibt (neben den kurzen Referaten und Ansprachen) keine strikten Programmpunkte, sondern es gibt während der gesamten Dauer des Events etwas zu erfahren und zu erleben.
Welche sprachlichen Aspekte gibt es zu berücksichtigen?	Grundsätzlich werden Referate und Ansprachen in deutscher Sprache abgehalten. Allfällige Informationsblätter und -tafeln werden aber in Deutsch, Französisch und Englisch verfügbar sein.
Welche kulturellen Aspekte gibt es zu berücksichtigen?	Die Eventteilnehmer kommen aus den verschiedensten Kulturen und sind eingeladen, sich gegenseitig auszutauschen und Neues über andere Kulturen zu erfahren. Spezielle, kulturelle Aspekte gibt es am Event daher nicht zu berücksichtigen.
Welchen sozio-demografischen Merkmale sind für die Zielgruppe markant?	Weil Organisationsvertreter und Privatpersonen aus verschiedenen Gesellschaftsschichten und -bereichen zum Event eingeladen sind, lassen sich keine speziellen, sozio-demografischen Merkmale der Teilnehmer erschliessen.

16.10.2. Mögliche Investoren (Organisationen)

ABB International Ltd.	Euelbräu GmbH	Lamprecht Transport AG	STA Travel Holding AG
AEW Energie AG	Feldschlösschen Getränke	Lidl Schweiz AG	Stadt Winterthur
Aldi Suisse AG	Fiege Logistik (Schweiz)	M+R Spedag Group AG	Stadt Zürich
Alpiq Holding AG	Fracht AG	Meyer Burger AG	Stadtwerk Winterthur
American Express Travel	Fussballclub Zürich AG	Migros Bank AG	Stiftung Jugendschiffe Schweiz
Bank Coop AG	Galliker Transport AG	Migros Genossenschaft	Streck Transport AG
Brauerei Erusbacher & Paul AG	Gartenkultur GmbH	Mosterei Möhl AG	Sulzer AG
Brauerei Locher AG	Globetrotter Travel Service AG	Nestlé SA	Sunrise Communications AG
Brauerei Müller AG	Globus Travel Services	Oxymount AG	SWISS International Airlines
Carlson Wagonlit Travel	Gondrand Holding AG	Panalpina Welttransporte	Swisscom AG
Coop Genossenschaft	Grasshopper Club Zürich	Pfister Arco Holding AG	Switcher SA
Credit Suisse Group AG	Haldengut Brauerei	Planzer Holding AG	Tchibo (Schweiz) AG
Daniel Oesch Gartenbau	Hapimag AG	Post Finance AG	TUI Suisse Retail Ltd.
DB Schenker Schweiz AG	Heineken Switzerland AG	Raiffeisen Genossenschaft	UBS Group AG
DHL Express (Schweiz) AG	Holcim Ltd.	Restaurant Hiltl	upc Cablecom GmbH
Die Schweizerische Post AG	Hotelplan Suisse (MTCH AG)	Rhenus Alpina AG	Via Mat Holding AG
Doppelleu Brauwerkstatt AG	HRG Switzerland	Salt Mobile SA	Volg Konsumwaren AG
Edelweiss Air AG	IKEA AG	Schweiz. Mobiliar Vers. AG	WIR Bank Genossenschaft
Elektrizitätswerk der Stadt Zürich	Knecht Reisen AG	Schweizerische Bundesbahnen SBB	Xiting Consulting & Services AG
Erdgas Zürich AG	Kuoni Reisen Holding	Sika Schweiz AG	Zürcher Kantonalbank

16.10.3. Mögliche Botschafter

Alex Rübel (Direktor Zoo Zürich)	Nicolas Senn (Hackbrettspieler)
Amanda Amman (Ex-Miss Schweiz)	Ricardo Lumengo (Politiker SLB-Bern, geb. Ugander)
Bea Petri (Unternehmerin --> "Schminkbar")	Roger Federer (Tennispieler)
Christina Surer (Rennfahrerin)	Tanja Frieden (Snowboarderin)
Dario Colonia (Skifahrer)	Tidjane Thiam (CEO Credit Suisse, geb. Ivorer)
Julia Saner (Fotomodell)	Yvonne Apiyo Braendle-Amolo (Politikerin, SP-Zürich, geb. Kenianerin)
Nzuzi Bundebele Toko (Fussballer)	Alina Amuri (Sängerin)

16.10.4. Mögliche Künstler/Referenten

- Prof. Dr. Urs Wiesmann, Direktor des Departements Ost- und Südafrika der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA)
- Ruedi Küng, ehemaliger SRF-Afrikakorrespondent, ehemaliger Delegierter des Roten Kreuz IKRK und Redaktor für internationale Politik und beim Schweizer Radio- und Fernsehen
- Alina Amuri, im Kongo geborene und in Zürich aufgewachsene Soul-Sängerin (<http://alinaamuri.com/>)
- Hif Anga Belowi, in Kinshasa, Kongo geborener Sänger und Tänzer, der heute in Deutschland lebt (<http://www.afro-soleil.de>)
- Michael Dikizeyeko, in Kinshasa, Kongo geborener Sänger, der wegen des Krieges nach Deutschland auswanderte. In beiden Ländern spielte er mit zahlreichen Bands (<http://www.bimsum.com/artist/michael>)
- Pierrick Nzoungani, Percussionist, Tänzer und Trommellehrer aus Brazzaville, Kongo. 2005 gründete er die afrikanische Percussionband "Pierrick & friends" (<http://www.pierrickpercussion.de>)
- Adolfo Domingos, Perkussionist aus der Demokratischen Republik Kongo. Seit 2005 begleitet er die Kurse von Claudia Scherrer und ist Soloperkussionist der Afro-Tanz- und Perkussionsgruppe PiliPili (<http://www.pilipili.ch/>)

6.10.5. Mögliche "Markt"-Stände

- Taste of Africa: Hochwertige Weine aus Südafrika (<http://www.taste-of-africa.eu/de>)
- Gerry Kasaija: Koch aus Uganda mit Restaurant in Zürich (<http://www.african-queen.ch/>)
- The jungle kitchen: Fleisch-Spiese am offenen Feuer (<http://www.thejunglekitchen.com/>)
- Wazobia Catering: Diverse Spezialitäten aus Afrika (<http://www.wazobia.ch/>)

16.10.6. Detaillierte Planung

Was ist zu tun	Wann
Vor dem Event	
Referenten anfragen und buchen	Mai 2015
Künstler anfragen und buchen	Mai 2015
Veranstaltungslokal buchen	Mai 2015
Getränke- und Essenslieferanten	Juni 2015
Siebe für Druck vorbereiten	Juli 2015
T-Shirts einkaufen	Juli 2015
Videodreh	Juli 2015
Einladungen verschicken	27.05.15
Reminder verschicken	28.07.15
Bei eingeladenen Gästen telefonisch nachfragen, falls nicht angemeldet	18.-22.08.15
Namensschilder drucken	28.08.15
Letzter Check der Räumlichkeiten	28.08.15
Während des Events	
Gespräche mit potenziellen Investoren	29.08.15
Moderation	29.08.15
Betreuung Medien	29.08.15
Koordination mit allen Schnittstellen (Catering, Technik, Siebdruck, ...)	29.08.15
Sicherstellen des Eventablaufs	29.08.15
Regie	29.08.15
Betreuung der Referenten, Künstler (Abholung, Briefing, auf die Bühne schicken)	29.08.15

Was ist zu tun	Wann
Nach dem Event	
Aufräumen	29.08.15
Rückblick mit Danksagung für Investoren verschicken	02.08.15
Evaluation	September 2015

16.10.7. Detailliertes Budget in CHF

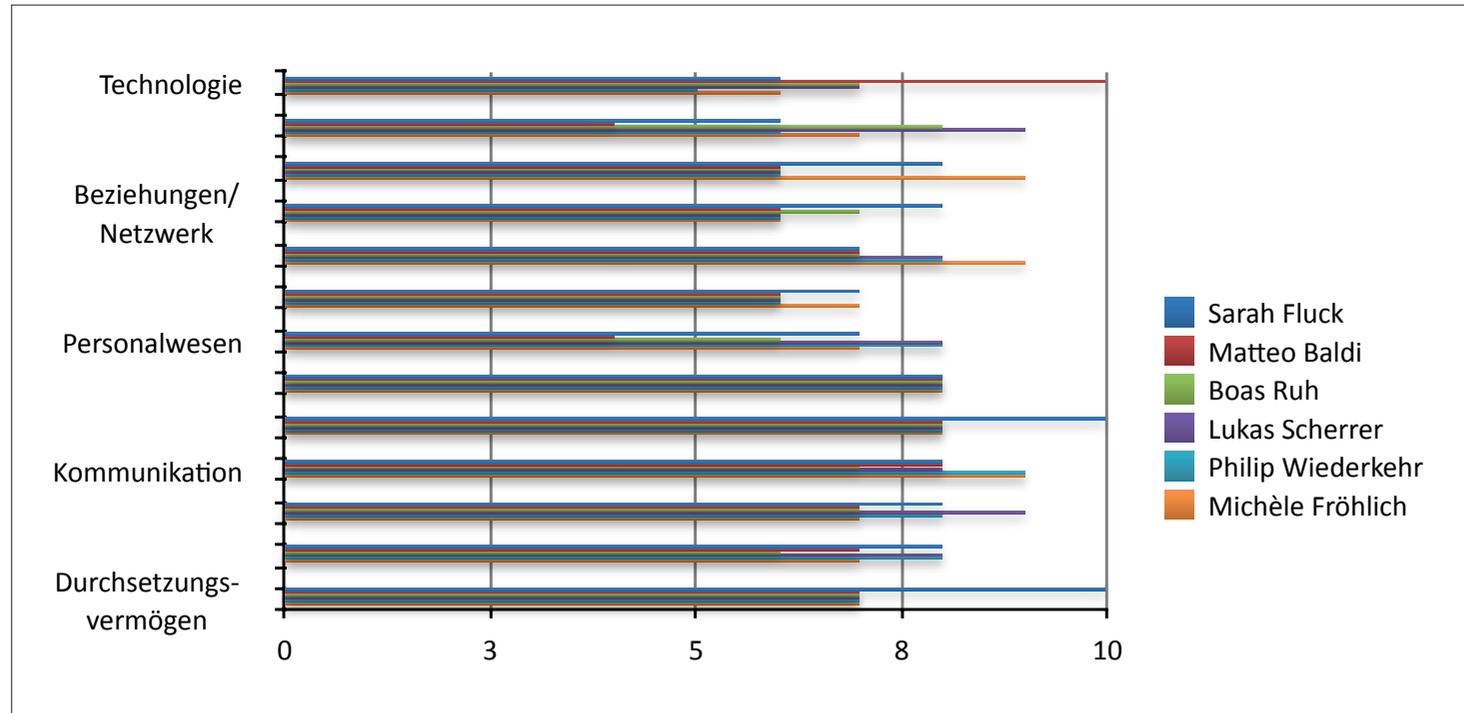
Bereich	Kosten/ Teilnehmer/ Einheiten	Anzahl Teilnehmer/ Einheiten	Total Kosten
Raummiete* ●	2000	1	2000
Anlassleiter ●	85	7	595
Personalkosten ●	30	150	4500
Parkfelder ●	200	1	200
Entsorgung ●	1	150	150
Garderobendienst ●	45	7	315
Sendermikrofon ●	180	1	180
Bühne inkl. Beleuchtung ●	650	1	650
Lounge für 8 Personen ●	150	2	300
Referenten ●	250	2	500
Künstler ●	250	2	500
Fotograf ●	250	1	250
Catering	100	150	15000
Geschenke für Teilnehmer (T-Shirts, sonstige Give Aways)	40	150	6000
Einladungen	5	1000	5000
Technik	2000	1	2000
Dokumentationen (für Medien und Investoren)	50	150	7500
Dekoration	500	1	500
Reserve 10%			4564
Total CHF			50704
Kosten pro Teilnehmer CHF			338.026667

● = Referenten/Künstler/Fotograf werden wenn möglich gratis engagiert. Sie sollen hinter dem Projekt stehen und sich freiwillig engagieren wollen. Als Dankeschön wird ihnen ein kleiner Beitrag überreicht. Künstler könnten eventuell von den Südkulturfonds finanziert werden.

● = wird von Giardino Verde verlangt

* im Preis inbegriffen: Miete des Hauptraumes, Infrastrukturkosten, Bereitstellung der Pflanzen, einmaliges Ambiente in einer unvergesslichen Pflanzenwelt mit 2000 exotischen Pflanzen, Grundmobiliar (Stühle und tische), Steh- und Bistrotische, Garderoben für Gäste, sanitäre Einrichtungen, Gedeckkosten, Hintergrundmusik (CD-Player und iPod möglich) und jeweils die Endreinigung.

16.11. Fähigkeit-Diagramm



Sarah Fluck:

Die Stärke liegt beim Netzwerk, der Verkaufsfähigkeit und dem Projektmanagement. Bei den soft Skills ist sie vor allem beim Durchsetzungsvermögen und der Initiative stark
 > Idealer Aufgabenbereich: Vorstand Strategie

Matteo Baldi:

Stärken liegen im technischen Bereich sowie in der Sozialkompetenz.
 Die Schwächen bei Finanzen und Netzwerk
 > Idealer Aufgabenbereich: Trägerschaft Produktionsleitung

Boas Ruh:

Zeichnet sich durch Verhandlungsgeschick, Kommunikation und Verkaufsfähigkeit aus
 > Idealer Aufgabenbereich: Trägerschaft Verkaufsleitung

Lukas Scherrer:

Ist vor allem bei Finanzen und der Produkt- und Service-Entwicklung stark.
 > Idealer Aufgabenbereich: Vorstand Finanzen

Philip Wiederkehr:

Allrounder, ziemlich ausgeglichen in Stärken und Schwächen. Kommunikativ stark
 > Idealer Aufgabenbereich: Trägerschaft Security und Reinigung

Michèle Fröhlich:

Stärken vor allem im Marketing und Projektmanagement zudem in der Kommunikation stark
 > Idealer Aufgabenbereich: Vorstand Marketing

16.12. Kosten

16.12.1. Umsatzberechnung

1. Produkt:

Aufgrund der durchgeführten Marktanalyse mittels Umfrage ergibt sich das in der Tabelle auf die zwei Produktkategorien verteilte Marktbedürfnis.

Die Befragung zeigt, dass die grösste Nachfrage für T-Shirts inklusive Druck besteht. Alle Befragten zeigten ein Interesse an bedruckten T-Shirts. Dies entspricht 92 % aller verkauften Produkte. Die Nachfrage ausschliesslich nach "nur Druck, ohne das T-Shirt" ist kaum vorhanden und kann deshalb bei dieser Berechnung vernachlässigt werden.

Mehr Personen äussert ein Interesse an Bannern inklusive Druck (70 %). Diese Produktkategorie macht voraussichtlich 5 % aus; der Banner-Druck wird ebenfalls kaum nachgefragt, doch auch hier fordert das zusätzliche Angebot keine extra Ressourcen oder Know-how. Deshalb kann es im Sortiment belassen werden, wird hier aber nicht speziell aufgeführt.

Im 3. Jahr wird die Vollproduktion angestrebt. Wenn alle 7 Druckstationen ständig in Betrieb sind, ist eine Produktion von insgesamt 14 784 Printprodukten möglich (Zeitaufwand pro Druck: 1.05h):

- 48h/Woche: 44 Shirts pro Woche/Person > 2112 Shirts pro Jahr/Person
- 48h/Woche: total 14 784 Shirts/Jahr (Ohne Sonntag und Ferientage)

Auf die einzelnen Produktkategorien aufgeteilt ergibt dies 14 045 T-Shirts und 739 Banner. Da im 1. und 2. Jahr die volle Produktionsleistung noch nicht erreicht werden kann (Kundengewinnung, Personalschulung), sind die Beträge aufbauend berechnet.

Kosten/Ertrag T-Shirt

- a) Cost of Goods T-Shirt/Banner⁸⁰: \$ 11,45
- b) Listenpreis Shirt 1-farbig/ Auflage 50 – 100 Stk. (laut Umfrage, die am häufigsten gewünschte Kombination): \$ 18,50/Stk.

2. Dienstleistung:

- Es können nach der Berechnung oben (14 784 Shirts/Jahr dividiert mit 12) also 1 232 T-Shirts pro Monat hergestellt werden.
- Um nun die Aufträge pro Monat zu berechnen, wurden die Frage "Bedarf an T-Shirts pro Jahr" aus der Online-Befragung (Siehe Appendix 16.5 Online-Befragung) zur Hilfe genommen:
 - 2 Unternehmen würden Aufträge um die 60 T-Shirts pro Jahr aufgeben
 - 1 Unternehmen würde Aufträge um die 100 T-Shirts pro Jahr aufgeben
 - 2 Unternehmen würden Aufträge um die 200 T-Shirts pro Jahr aufgeben
 - 1 Unternehmen würde Aufträge um die 750 T-Shirts pro Jahr aufgeben

Dies ergibt eine Durchschnittsgrösse von 185 T-Shirts pro Auftrag, also **ca. 7 Aufträge pro Monat.**

Diese werden wie folgt Aufgeteilt:

5x Dienstleistung A – Designberatung (\$40): \$ 200

1x Dienstleistung B – Designoptimierung ca. 3h à \$80: \$ 240

1x Dienstleistung C – Designgestaltung nach Aufwand; ca. 8h à 80: \$ 640

Daraus ergibt sich ein monatliches Einkommen von **\$ 1 080**

	Anzahl Jahr 1	Jahr 1	Anzahl Jahr 2	Jahr 2	Anzahl Jahr 3	Jahr 3
T-Shirts/ Banner	8350	\$ 154 475	10 450	\$ 193 325	14 738	\$ 272 653
Dienstleistung	84 (Aufträge)	\$ 12 960	84 (Aufträge)	\$ 12 960	84 (Aufträge)	\$ 12 960
Total (in \$)		\$ 167 435		\$ 206 285		\$ 285 631

⁸⁰ Die Berechnung kann dem Kapitel 8.1.2 Price entnommen werden

16.12.2. Aufwand für Material, Waren und Dritteleistungen

Die Aufwände wurden aufgeteilt in einmalige und regelmässige Kosten.

Kosten Einmalig:

Material	Preis	Importgebühr*	Transportgebühr**
Bürodrucker ⁸¹	\$ 294	Importe während den ersten fünf Geschäftsjahren in NK und SK steuerfrei	Annahme: einmalig 2 Transporte à je 500 km (Bukavu-Kigali / Kigali-Bukavu) = \$ 405
Haartrockner ⁸²	\$ 4		
Licht: Gelbe Lampe ⁸³	\$ 38		
Licht: Halogen Lampe ⁸⁴	\$ 25		
USB-Stick ⁸⁵	\$ 6		
Laptop ⁸⁶	\$ 1396		
Siebdruck Karussell ⁸⁷	\$ 169		
Gummiwischer ⁸⁸	\$ 26		
Siebdruckplatte ⁸⁹	\$ 12		
Vakuum-Belichtungstisch mit Glasplatte ⁹⁰	\$ 2400		
Scharnierklammern ⁹¹	\$ 90		
Beschichtungsrinne ⁹²	\$ 12		
Holz ⁹³	\$ 250		
Mobiltelefone ⁹⁴	\$ 21		
5xTische ⁹⁵	\$ 300		
10xStühle ⁹⁶	\$ 80		
Materialien für Toilettenbau ⁹⁷	\$ 735		
Generatoren ⁹⁸	\$ 1850		
Erste Hilfe-Kit ⁹⁹	\$ 8		
Total	\$ 7716	-	\$ 405

* Quelle: http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/MC9197_Fiscal%20Guide_DRC.pdf (p.4) ; 20.04.2015

** Quelle: <http://www.imali.biz> (Vermietung von Lieferwagen; Mitsubishi Fuso, Verbrauch pro 100km: ca. 15 Liter / Miete pro Tag: \$80; Stand: 20.04.15) und http://www.numbeo.com/gas-prices/country_result.jsp?country=Congo (Treibstoffkosten; \$1.63 pro Liter; Stand: 20.04.15)

81 <http://www.pricecheck.co.za/offers/44954583/HP+LaserJet+Pro+400+M401dne>; 20.04.2015

82 http://www.bidorbuy.co.za/item/180076121/Folding_Hair_Dryer_Blue.html; 20.04.2015

83 http://www.wantitall.co.za/G-E-LIGHTING-61435-GE-Bug-Light-Bulb-90W-Yellow-2-Pack__B004KS9JPK; 20.04.2015

84 http://www.wantitall.co.za/G-E-LIGHTING-61435-GE-Bug-Light-Bulb-90W-Yellow-2-Pack__B004KS9JPK; 20.04.2015

85 http://www.bidorbuy.co.za/item/180909821/500W_PORTABLE_HALOGEN_FLOODLIGHT_220_240V.html; 20.04.2015

86 <http://landmarkpc.co.za/store/>; 20.04.2015

87 <http://www.siebdruck-versand.de/Siebdruckmaschinen:::2.html>; 20.04.2015

88 <http://products.oneshop.co.za/p-speedball-8-inch-fabric-squeegee-for-screen-printing.html>; 20.04.2015

89 <http://www.siebdruck-versand.de/Siebdruckgewebe/Siebdruckgewebe-55T-Rollenbreite-1-26m-verschiedene-Laengen:::626.html>; 20.04.2015

90 <http://www.keip.co.za/pages/darkroomequipment%20vacuumexposuretable.htm>; 20.04.2015

91 <http://www.keip.co.za/pages/darkroomequipment%20vacuumexposuretable.htm>; 20.04.2015

92 <http://www.siebdruck-versand.de/Beschichtungsrippen/16cm-Beschichtungsrinne-zum-Auftrag-von-Fotoemulsion:::737.html>; 20.04.2015

93 Berechnung von Verein Maendeleo (internationale NGO in Bukavu) übernommen

94 <http://store.orange.com/za/mobile-phones/sim-free-phones/kazam-life-b2-black-262917/>; 20.04.2015

95 http://www.bidorbuy.co.za/item/179020701/SKYLAR_DESK.html; 20.04.2015

96 http://www.bidorbuy.co.za/item/180813131/FOLDING_CHAIR.html; 20.04.2015

97 Berechnung von Verein Maendeleo (internationale NGO in Bukavu) übernommen

98 <http://www.sagenerator.co.za/generators/briggs-stratton/pm9000ea-generator.php>; 20.04.2015

99 <http://products.oneshop.co.za/p-basic-vehicle-first-aid-kit.html>; 20.04.2015

Kosten Regelmässig (pro Monat)

Material	Preis	Importgebühr*	Transportgebühr**
Div. Büromaterialien ¹⁰⁰	\$ 80	Importe während den ersten fünf Geschäftsjahren in NK und SK steuerfrei	Annahme: monatlich 2 Transporte à je 500 km (Bukavu-Kigali / Kigali-Bukavu) = \$ 242
Photo-Emulsion ¹⁰¹ (2x)	\$ 208 (2 oz.)		
Degreaser ¹⁰² (4x)	\$ 48 (1000ml)		
Entschichter ¹⁰³ (4x)	\$ 52 (1000ml)		
Siebreiniger ¹⁰⁴ (4x)	\$ 48 (1000ml)		
Belichtungsfolien ¹⁰⁵	\$ 50 (ca. 50 Stk. mtl.)		
Siebdruckfarbe ¹⁰⁶ (4x)	\$ 172 (1kg)		
Klebeband ¹⁰⁷	\$ 8		
T-Shirt ¹⁰⁸	\$ 7000 (ca. 900 Stk. mtl.)		
Banner ¹⁰⁹	\$ 400 (ca. 50 Stk. mtl.)		
Reinigungsmaterialien ¹¹⁰	\$ 40		
Software (Adobe Photoshop) ¹¹¹	\$ 30		
Stoffsäcke ¹¹²	\$ 93 (ca. 100 Stk. mtl.)		
Total	\$ 8 229	-	\$ 242

* Quelle: http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/MC9197_Fiscal%20Guide_DRC.pdf (p.4) ; 20.04.2015

** Quelle: <http://www.imali.biz> (Vermietung von Lieferwagen; Toyota Hilux 4x4, Verbrauch pro 100km: ca. 7.5 Liter / Miete pro Tag: \$60; Stand: 20.04.2015) und http://www.numbeo.com/gas-prices/country_result.jsp?country=Congo (Treibstoffkosten; \$1.63 pro Liter; Stand: 20.04.2015)

¹⁰⁰ <http://www.takealot.com/office-stationery/office-supplies/>; 20.04.2015

¹⁰¹ http://www.wantitall.co.za/Speedball-Photo-Emulsion-and-Diazo-Sensitizer-Screen-Printing-Accessory-Kit_B00B5X8900; 20.04.2015

¹⁰² <http://www.siebdruck-versand.de/Siebchemie-Emulsion/DEGREASER25-Siebgewebe-Entfetter-Konzentrat-1-25::23.html>; 20.04.2015

¹⁰³ <http://www.siebdruck-versand.de/Siebchemie-Emulsion/ULTRASTRIP25-Sieb-Entschichter-Konzentrat-1-25::22.html>; 20.04.2015

¹⁰⁴ <http://www.siebdruck-versand.de/Siebchemie-Emulsion/WASHOUT-AQ-Siebreiniger-fuer-wasser-basierte-Farbe::940.html>; 20.04.2015

¹⁰⁵ <http://www.siebdruck-versand.de/Siebdruckzubehoer/Siebdruck-Belichtungsfilm-A4-Inkjet-MI-CRONOM-PRO::945.html>; 20.04.2015

¹⁰⁶ http://www.siebdruck-versand.de/Siebdruckfarbe/TEXPRINT-AQ-System:::8_14.html; 20.04.2015

¹⁰⁷ <http://products.oneshop.co.za/p~sticky-tape-cath-kidston~14.html>; 20.04.2015

¹⁰⁸ <http://www.fruitoftheloom.co.za/site/products/mens/t-shirts>; 20.04.2015

¹⁰⁹ <https://www.stoffe.de/outdoorstoffe.html>; 20.04.2015

¹¹⁰ <http://products.oneshop.co.za/p~turtle-wax-black-box-cleaning-kit.html>; 20.04.2015

¹¹¹ https://creative.adobe.com/plans?single_app=photoshop?store_code=za; 20.04.2015

¹¹² <https://www.hitmeister.de/stoffbeutel/>

16.12.3. Personalaufwand

Verkauf/Beratung \$ 300/Monat ¹¹³ (100 %)	\$ 3600 / 1.-3. Jahr
Produktionsleiter \$ 300/Monat (100 %)	\$ 3600 / 1.-3. Jahr
Produktionsmitarbeiter \$ 250/Monat (100 %) 1. Jahr 40 %(\$ 100), 2. Jahr 60 %(\$ 150), 3. Jahr 80 % (\$ 200)	\$ 1200 / 1. Jahr \$ 1800 / 2. Jahr \$ 2400 / 3. Jahr
Produktionsmitarbeiter \$ 250/Monat (100 %) 1. Jahr 40 %(\$ 100), 2. Jahr 60 %(\$ 150), 3. Jahr 80 % (\$ 200)	\$ 1200 / 1. Jahr \$ 1800 / 2. Jahr \$ 2400 / 3. Jahr
Produktionsmitarbeiter \$ 250/Monat (100 %) 1. Jahr 40 %(\$ 100), 2. Jahr 60 %(\$ 150), 3. Jahr 80 % (\$ 200)	\$ 1200 / 1. Jahr \$ 1800 / 2. Jahr \$ 2400 / 3. Jahr
Produktionsmitarbeiter \$ 250/Monat (100 %) 1. Jahr 40 %(\$ 100), 2. Jahr 60 %(\$ 150), 3. Jahr 80 % (\$ 200)	\$ 1200 / 1. Jahr \$ 1800 / 2. Jahr \$ 2400 / 3. Jahr
Produktionsmitarbeiter \$ 250/Monat (100 %) 1. Jahr 40 %(\$ 100), 2. Jahr 60 %(\$ 150), 3. Jahr 80 % (\$ 200)	\$ 1200 / 1. Jahr \$ 1800 / 2. Jahr \$ 2400 / 3. Jahr
Geschäftsleitung \$ 300/Monat (100 %)	\$ 3600
Designer – Freelance-Grafiker-Pool ca. \$ 880/Monat	\$ 10 560 / 1. Jahr \$ 10 560 / 2. Jahr \$ 10 560 / 3. Jahr
Training (3x im Jahr 10 Tage – 1. Jahr; 2x Im Jahr 10 Tage – 2. Jahr; 3x im Jahr 10 Tage – 3. Jahr) ¹¹⁴ <ul style="list-style-type: none"> • Flug¹¹⁵ \$ 842/pro Flug - \$ 2526; \$ 1684; \$ 842 • Übernachtung¹¹⁶ \$ 120/Tag - \$ 3600; \$ 2400; \$ 1200 • Lohn¹¹⁷ \$ 80/Tag - \$ 2400; \$ 1600; \$ 800 • Spesen \$ 15/Tag - \$ 450; \$ 300; \$ 150 	\$ 8976 – 1. Jahr \$ 5984 – 2. Jahr \$ 2992 – 3. Jahr
Reinigung/Security (2) \$ 300 (100 %)+ \$250 (100 %) – 40 % (\$ 100)	Security: \$ 3600 Reinigung: \$ 1200 / 1. - 3. Jahr
Sozialleistung (Zahnarzt, Doktor, Medikamente) gegen Vorzeigen von Rezept, \$ 50 pro Person (10 Personen)	5000 / 1. - 3. Jahr

Gewinnanteil wird jährlich anhand der Stellenprozent berechnet und wird sich auf 3% pro Mitarbeiter belaufen. Es wird an Weihnachten ausbezahlt.⁴⁴⁸

16.12.4. Abschreibungen

Abschreibungen	Abschreibungsrate 1. Jahr	Abschreibungsrate 2. Jahr	Abschreibungsrate 3. Jahr
Anlagen und Einrichtung (Anschaffungswert: \$ 7 716*)	\$716 (10 % des Anschaffungswerts)	\$716 (10 % des Anschaffungswerts)	\$716 (10 % des Anschaffungswerts)
Technische und IT-Geräte (Anschaffungswert: \$ 1 396*)	\$461 (33 % des Anschaffungswerts)	\$461 (33 % des Anschaffungswerts)	\$461 (33 % des Anschaffungswerts)

* Quelle: http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/MC9197_Fiscal%20Guide_DRC.pdf (p.4) ; 20.04.20

¹¹³ Siehe Kapitel 16.4.1 Interview mit Dominique Vidale Plaza

¹¹⁴ Siehe Appendix 16.4.3 Interview mit Kris McGovern

¹¹⁵ <http://flug.ideal.de/ergebnis/Aki0Q;13.04.2015>

¹¹⁶ <http://lodgecoco.com/le-lodge-coco;13.04.2015>

¹¹⁷ Siehe Appendix 16.4.3 Interview mit Kris McGovern

¹¹⁸ <http://4managers.de/management/themen/mitarbeiterbindung-transparenz-und-gewinnbeteiligung;13.04.2015>

16.12.5. Steuern

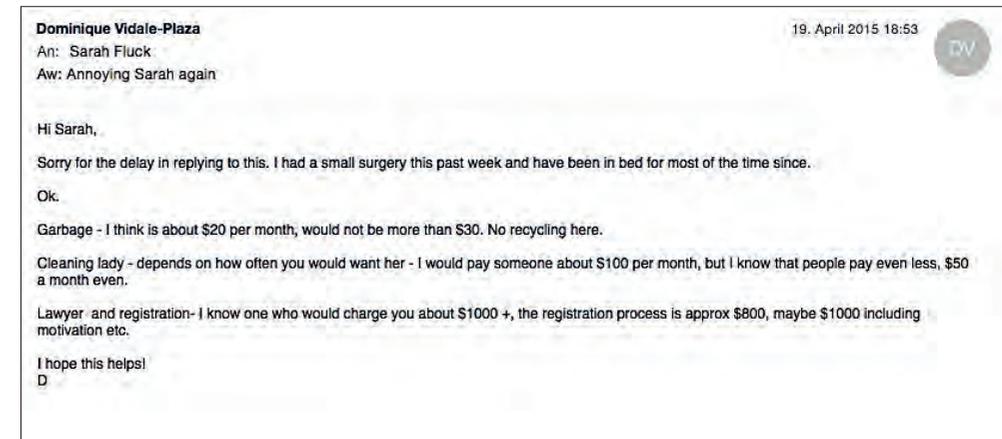
Art	Prozent	Prozent 1. Jahr	Prozent 2. Jahr	Prozent 3. Jahr
Unternehmenssteuer ¹¹⁹ (läge bei 35 %; aufgrund der Korruption muss jedoch nur mit ca. 28 % gerechnet werden)	28 %	28 % (\$ 46 881.8)	28 % (\$ 57 759.8)	28 % (\$ 79 976.68)
Mehrwertsteuer ab Umsatz \$ 90 000 auf Importgüter ¹²⁰	16 %	Importe während den ersten fünf Geschäftsjahren in NK und SK steuerfrei		
Abschreibungsrate Anlage ¹²¹	10 %			
Abschreibungsrate Ein- richtung ¹²²	10 %			
Computer und IT Equipment ¹²³	33 %			

Zusätzliche Fakten

- Das Einkommen des Grafikers muss nicht in der DRK bezahlt werden, da es eine Organisationsoperation betrifft, die ausserhalb des Landes durchgeführt wird.¹²⁴
- Zwar beträgt die Vermögenssteuer laut Gesetz 35 % des Reingewinns, wird jedoch nicht eingezogen.¹²⁵

16.13. Mailverkehr

16.13.1. 19. April 2015



¹¹⁹ <http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/2014%20Fiscal%20Guides/Fiscal%20Guide%20DRC.pdf> (Seite 2); 13.04.2015

¹²⁰ <http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/2014%20Fiscal%20Guides/Fiscal%20Guide%20DRC.pdf> (Seite 5); 13.04.2015

¹²¹ <http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/2014%20Fiscal%20Guides/Fiscal%20Guide%20DRC.pdf> (Seite 5); 13.04.2015

¹²² <http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/2014%20Fiscal%20Guides/Fiscal%20Guide%20DRC.pdf> (Seite 5); 13.04.2015

¹²³ <http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/2014%20Fiscal%20Guides/Fiscal%20Guide%20DRC.pdf> (Seite 5); 13.04.2015

¹²⁴ <http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/2014%20Fiscal%20Guides/Fiscal%20Guide%20DRC.pdf> (Seite 2); 13.04.2015

¹²⁵ <http://www.kpmg.com/Africa/en/KPMG-in-Africa/Documents/2014%20Fiscal%20Guides/Fiscal%20Guide%20DRC.pdf> (Seite 5); 13.04.2015 6

trois dimensions

IMPRESSIONS SÉRIGRAPHIQUES
TECHNIQUE
UKAVU

