



Konzeption

Ingangsetzung des Geschäftsbetriebs des Thüringer EnergieAgentur e.V.

Administration als nichtwirtschaftlicher Verein

Verfasser

Dipl.-Ing. Uwe Dylla
Wartbergsweg 131
D-99100 Bienstädt

Dipl.-Ing. Robert Schwarz
Blumengasse 1a
D-99425 Weimar



Inhaltsverzeichnis	Seite
1 Aufgabe	3
2 Ziele	4
3 Vorgehensweise	5
4 Kurzfassung der Ergebnisse	6
5 Soll – Konzepte	7
5.1 Administration	8
5.1.1 Mitgliedermarketing	9
5.1.2 Fachtagungen, Fachforen	11
5.1.3 Weiterbildung, Zertifizierungen	13
5.1.4 Kooperationen, Projekte	15
5.2 Geschäftsmodelle	17
5.2.1 Mitgliedermarketing	17
5.2.2 Fachtagungen, Fachforen	19
5.2.3 Weiterbildung, Zertifizierungen	21
5.2.4 Kooperationen, Projekte	24
5.3 Planungen	26
5.3.1 Mitgliedermarketing	27
5.3.2 Fachtagungen, Fachforen	29
5.3.3 Weiterbildung, Zertifizierungen	31
5.3.4 Kooperationen, Projekte	33
6 Gestaltungselemente	35
6.1 Servicegesellschaften	35
6.2 Mitgliedermarketing	35
6.3 Fachtagungen, Fachforen	35
6.4 Weiterbildung, Zertifizierungen	36
6.5 Kooperationen, Projekte	36
7 Schlussbemerkung	37



1 Aufgabe

Ende 2006 entstand in Mühlhausen die „Initiative zur Gründung einer Thüringer Energieagentur e.V.“, nachfolgend immer *Agentur*. Die Initiative stellte sich in der Hauptsache folgende Ziele:

- Förderung und Koordinierung von Energieeffizienzmaßnahmen unter Beteiligung von lokalen, kommunalen und regionalen Partnern aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Verbänden sowie Einzelpersonen Thüringens
- Schaffung der Voraussetzungen zur Gründung und den Betrieb einer *Agentur*
- Öffentlichkeitsarbeit durch Entwicklung und Ausarbeitung kompetenzfördernder Maßnahmen sowie förderfähiger innovativer Projekte

Beabsichtigt war, die *Agentur* unter Federführung des Freistaats Thüringen als Landesagentur mit EU-Fördermitteln zu konzipieren, aufzubauen und zu betreiben. Dieses Ziel konnte nicht umgesetzt werden, da der Freistaat notwendige Cofinanzierungsmittel nicht bereit gestellt hat.

In 2010 wurde in Weimar der Vereinszweck wie folgt geändert:

- Förderung und Koordinierung von Energieeffizienzmaßnahmen unter Beteiligung von lokalen, kommunalen und regionalen Partnern aus Politik, Wirtschaft, Wissenschaft und Verbänden sowie Einzelpersonen Thüringens
- Betrieb einer *Agentur*
- Öffentlichkeitsarbeit durch Entwicklung und Ausarbeitung kompetenzfördernder Maßnahmen sowie förderfähiger innovativer Projekte

Das geschah auf einer Mitgliederversammlung, wo unter den ca. 30 Initiatoren Einigkeit darin bestand, die Initiative in einen sich selbst tragenden Verein ohne Beteiligung des Freistaats Thüringen umzuwandeln. Es wurde festgelegt, dass eine extern beauftragte juristische Person, nachfolgend immer *Administrator*, die Administration der *Agentur* übernimmt.

Daraus ergab sich für *Administrator* folgender Konzeptionsbedarf:

- Erarbeitung eines Geschäftsmodells für die Administration nichtwirtschaftlicher Vereine unter Einbeziehung der Chancen weborganisierter Cluster auf dem Gebiet der Energieeffizienz sowie dementsprechender Beratung und Weiterbildung
- Erstellung wirtschaftlicher Planungen für die Jahre 2011, 2012 und 2013
- Entwicklung von verschiedenen Konzepten zur Rollenverteilung innerhalb von Netzwerken
- Vorschläge zur praktischen Umsetzung des Geschäftsmodells
- Erarbeitung von Gestaltungselementen zur effektiven Regelung von Geschäftsbeziehungen



2 Ziele

Die Ziele müssen im Zusammenhang mit den gesetzlichen Rahmenbedingungen für den Betrieb von Vereinen gesehen werden.

Zur *Agentur*:

- Die *Agentur* ist ein nichtwirtschaftlicher Verein
- Die *Agentur* fördert nicht primär die wirtschaftlichen Belange seiner Mitglieder
- Die *Agentur* bietet keine Leistungen und Waren als Hauptzweck auf dem Markt an
- Die *Agentur* bietet seinen Mitgliedern keine unentgeltlichen Leistungen an
- Die *Agentur* bezahlt Mitarbeiter nicht unangemessen hoch
- Die *Agentur* ist in untergeordneter Funktion wirtschaftlich tätig

Zu *Administrator*:

- *Administrator* nimmt als natürliche Person eine Vorstandsfunktion ehrenamtlich wahr
- *Administrator* übernimmt als juristische Person die Administration der *Agentur*

Unter Administration werden Aktivitäten verstanden, die nicht im Rahmen einer Vorstandsfunktion ehrenamtlich erbracht werden können. Das sind wertschöpfungsrelevante Aktivitäten, die der *Agentur* im Rahmen ihrer untergeordneten wirtschaftlichen Tätigkeit geldwerte Vorteile bringen.

Es ergeben sich zu den von *Administrator* zu erbringenden Tätigkeiten folgende Zielstellungen:

- Die Administration der *Agentur* soll von *Administrator* in Form einer Subunternehmerschaft übernommen werden. Die *Agentur* verfügt über keine nennenswerte Kapitalausstattung oder Einnahmen, mit denen *Administrator* für seine Tätigkeiten bezahlt werden könnte. Das bedeutet, *Administrator* muss im Einklang mit den gesetzlichen Rahmenbedingungen für nichtwirtschaftliche Vereine vorrangig auf dem Gebiet der Geschäftsbesorgung für die *Agentur* tätig werden und sich über Einnahmen der *Agentur* refinanzieren. Hier müssen geeignete Geschäftsmodelle erarbeitet werden.
- Es entstehen im Rahmen der Geschäftsbesorgung verschiedene Geschäftsfelder. Diesen Geschäftsfeldern müssen im Zusammenhang mit Interessenlagen und Beziehungsstrukturen Geschäftsmodelle zugeordnet werden.
- Für die entsprechenden Geschäftsmodelle sind entsprechende Planungen für 2011 ... 2013 zu erstellen.
- Gestaltungselemente zur effektiven Regelung von Geschäftsbeziehungen erlangen wegen der quantitativ nach oben offen möglichen Anzahl der Mitglieder und Interessenten der *Agentur* erste Priorität und müssen deshalb strukturiert und später über rechtliche Fachkompetenz umgesetzt werden.



3 Vorgehensweise

Administration

Es werden ausgehend von Wertschöpfungsmöglichkeiten der *Agentur* die Wertschöpfungsmöglichkeiten über die Administration für *Administrator* definiert.

Geschäftsmodelle

Die Beziehungsstrukturen und Interessenlagen zwischen allen Akteuren werden im Sinne strikter win-win Prinzipien analysiert und strukturiert.

Planungen

Von 2011 bis 2013 werden für *Administrator* wirtschaftliche Perspektiven dargestellt, welche sich aus dem Verhältnis zwischen der *Agentur* und *Administrator* als Administrator ergeben können.

Gestaltungselemente

Es werden Gestaltungselemente strukturiert, welche die Geschäftsbeziehungen zwischen allen Akteuren regeln.



4 Kurzfassung der Ergebnisse

Administration

Das Hauptbetätigungsfeld der Administrationstätigkeit von *Administrator* für die *Agentur* liegt in der Geschäftsbesorgung für wertschöpfungsrelevante Aktivitäten sowie deren Koordination. Die Erlöse aus diesen Aktivitäten dienen zur Aufrechterhaltung des Betriebs der *Agentur*. Es wurden folgende wertschöpfungsrelevante Aktivitäten definiert:

- Mitgliedermarketing
- Fachtagungen, Fachforen
- Weiterbildung, Zertifizierungen
- Kooperationen, Projekte

Geschäftsmodelle

Jeder wertschöpfungsrelevanten Aktivität wurde ein eigenes in sich selbst funktionierendes Geschäftsmodell zugeordnet. Dabei wurde davon ausgegangen, dass der *Agentur* kein nennenswertes Eigenkapital zur Verfügung steht.

Planungen

Die wirtschaftlichen Planungen für die Zeiträume 2011 ... 2013 wurden dergestalt vorgenommen, dass *Administrator* zunächst die Administration für sämtliche wertschöpfungsrelevante Aktivitäten übernimmt und diese dann sukzessive an zu gründende Servicegesellschaften delegiert.

Gestaltungselemente

Es wurden als Grundlage für rechtliche und steuerliche Beratung Elemente zur vertraglichen Gestaltung der Beziehungen zwischen allen Beteiligten entworfen.

Die Ausarbeitung der Gestaltungselemente muss durch entsprechende rechtliche Fachkompetenz erfolgen.



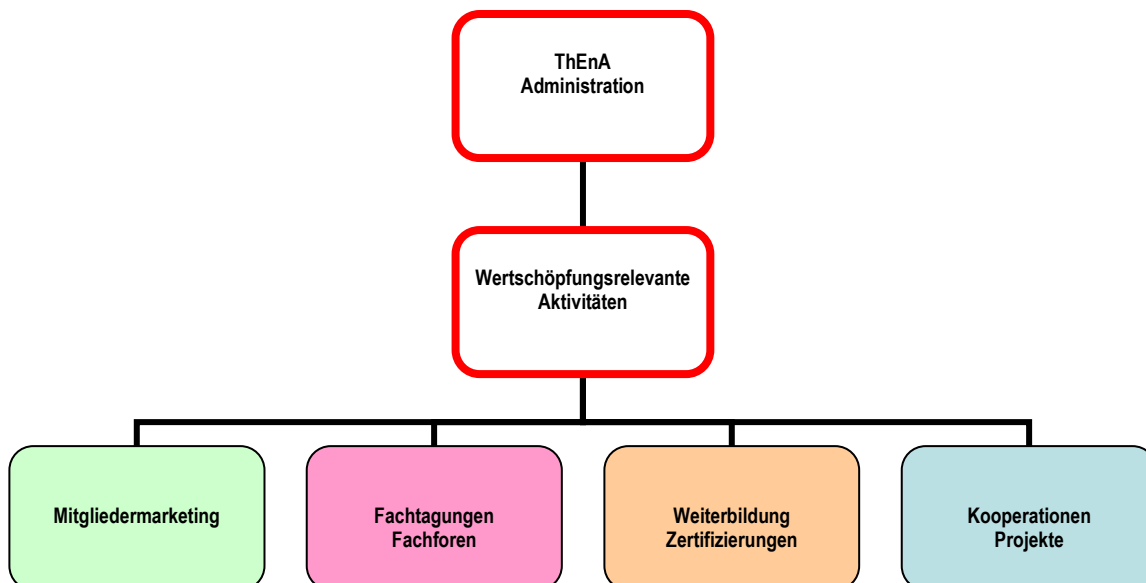
5 Soll - Konzepte

Die folgenden Konzepte bilden die Grundlage für die Umsetzung der Beratungsergebnisse in die Praxis. Sie sind als Handlungsempfehlungen mit den entsprechenden Begründungen und Arbeitsunterlagen zu verstehen.

Die *Agentur* befindet sich in der Startphase und muss inhaltlich, organisatorisch und finanziell zum Laufen gebracht werden. Das bildet dann die Grundlage, um für *Administrator* ein zukunftsfähiges Geschäft zu generieren.

Die organisatorische Grundstruktur ist in *Abbildung 1* dargestellt.

Abbildung 1 - Organisatorische Grundstruktur





5.1 Administration

Als personell aktiv wirkende Kapazitäten stehen zur Verfügung:

- 4 ehrenamtlich tätige Vorstände - Vorsitz, stellvertretender Vorsitz, Recht, Finanzen
- *Administrator* – Ingangsetzung und Koordinierung des operativen Geschäfts der *Agentur*

An frei verfügbarem Eigenkapital steht gegenwärtig zur Verfügung:

- Mitgliederbeiträge von Gründungsmitgliedern – 21 x 50 € = 1.050 €/Jahr
- Mitgliederbeiträge von Neumitgliedern – 6 x 100 € = 600 €/Jahr

Das globale Soll – Konzept zur Administration für *Administrator* besteht immer jeweils aus einer Phase 1 und darauf aufbauenden Folgephasen:

- **Phase 1**
Über die Administration werden zur Erreichung des Vereinszwecks, zum Betrieb der *Agentur* und zur ausreichenden eigenen Geschäftsfähigkeit strukturierte wertschöpfende Aktivitäten organisiert.
- **Folgephasen**
Sobald sich abzeichnet, dass eine strukturierte wertschöpfende Aktivität nach *Abbildung 1* selbsttragend wirtschaftlich umgesetzt werden kann, muss dazu eine gewinnorientierte Servicegesellschaft gegründet werden. Diese Servicegesellschaften erhalten keine Unterstützung von der *Agentur*, unterstützen jedoch deren Vereinszwecke und erhalten dafür entsprechende Aufwandsentschädigungen. Umgekehrt entschädigen die Servicegesellschaften die *Agentur* für Tätigkeiten, welche diese für sie erbringt.

Administrator erhält von der *Agentur* sowie von den Servicegesellschaften für seine Administrationstätigkeiten und Funktionen jeweils angemessene Aufwandsentschädigungen bzw. Vergütungen.



5.1.1 Mitgliedermarketing

Phase 1

Priorität liegt in der Gewinnung neuer Mitglieder, damit das am Anfang eines Jahres verfügbare Beitragsvolumen stetig wächst und als fest einplanbare Größe für den Betrieb der *Agentur* zur Verfügung steht.

Im Rahmen der Mitgliederwerbung ist darauf zu achten, dass möglichst *aktive* Mitglieder geworben werden. Unter *aktiv* wird verstanden, dass diese Mitglieder bei einer oder mehreren wertschöpfungsrelevanten Aktivitäten im Rahmen der entsprechenden Geschäftsmodelle ihre Bereitschaft zur konstruktiven Mitwirkung erklären, siehe hierzu auch *Abbildung 1*.

Das soll einerseits die Grundlagen für ein lebendiges Vereinsleben und damit auch für eine konstant jährlich wiederkehrende wirtschaftliche Basis schaffen. Andererseits kann so schon in der Phase der Mitgliederwerbung gegenüber potenziellen Mitgliedern der Nutzen einer Mitgliedschaft transparent vermittelt werden.

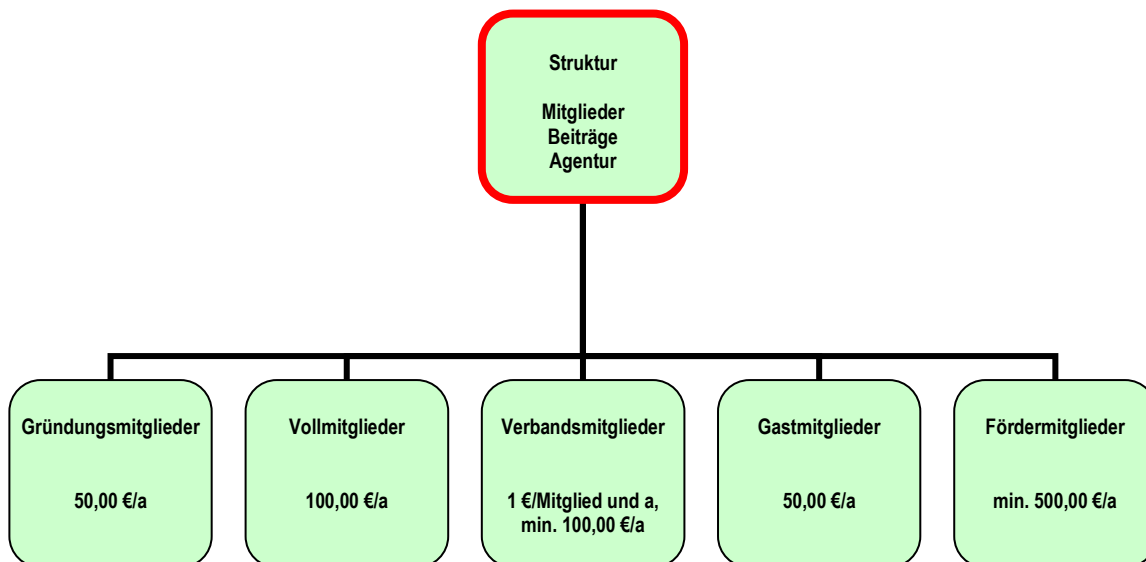
In der Satzung der *Agentur* ist die Mitglieder- und Beitragsstruktur wie in *Abbildung 2* dargestellt durch die Mitgliederversammlung beschlossen worden. Weiterhin ist beschlossen, dass im Beitrittsjahr der Jahresbeitrag für das beitretende Mitglied anteilig $1/12$ je verbleibenden Monat ab 01. des Beitrittsmonats berechnet wird, zuzüglich einer einmaligen Verwaltungsgebühr von 20,00 €.

Folgephasen

Die Werbung neuer Mitglieder muss durch geeignete Erfolgsbeteiligungsmodelle für die werbenden Mitglieder aktiv befördert werden.



Abbildung 2 – Mitglieder- und Beitragsstruktur Agentur



Um das Mitgliederwerbungsgeschäft zu dynamisieren, wird folgendes empfohlen:

- Beibehaltung der bisherigen Beitragsstruktur
- Erhöhung der einmaligen Verwaltungsgebühr
- Einrichtung eines strukturierten Vertriebssystems für Mitgliedschaften

Die Erfolgsbeteiligung der Akteure für wertschöpfende Aktivitäten ergibt sich über mögliche Beteiligungen und/oder Aktivitäten an/innerhalb der auszugründenden Servicegesellschaften.

Details dazu müssen innerhalb der Konzeptionierung der Gesellschaften entwickelt und vertraglich geregelt werden.

Weiteres dazu und zur Wertschöpfung für *Administrator* unter Kapitel 5.2 *Geschäftsmodelle*.



5.1.2 Fachtagungen, Fachforen

Phase 1

Priorität liegt in der Etablierung einer periodisch und thematisch wiederkehrenden Veranstaltungsreihe, welche über Teilnahmegebühren, Sponsoring und Ausstellerbeiträge jährliche kalkulierbare Einnahmen für die *Agentur* generiert.

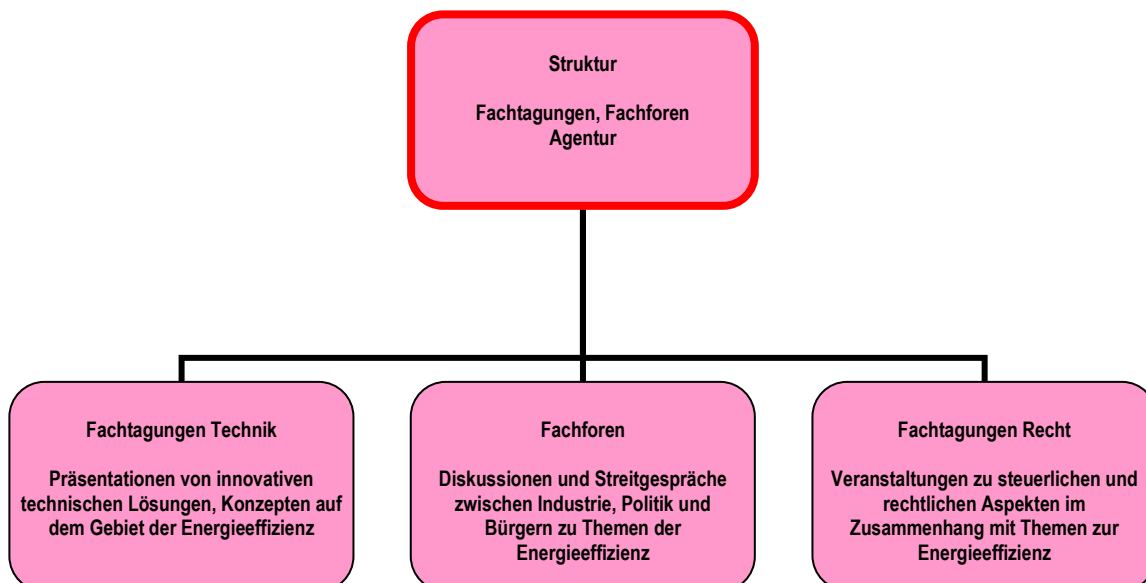
Im Rahmen der Planungen ist darauf zu achten, dass die Themen von Veranstaltung zu Veranstaltung logisch konzeptionell aufeinander aufbauen. Durch die Veranstaltungsreihen muss sich ein für jeden potenziellen Teilnehmer erkennbarer roter Faden ziehen.

Das soll einerseits einen Teilnehmerstamm aufbauen. Andererseits soll diese Vorgehensweise Stammkunden erleichtern, potenzielle Neukunden zur Teilnahme an den Veranstaltungen zu animieren.

Folgephasen

Empfohlen wird eine Strukturierung des Veranstaltungswesens wie in *Abbildung 3* dargestellt.

Abbildung 3 – Struktur Veranstaltungswesen Agentur





Auf Fachtagungen können für die *Agentur* nach Recherchen folgende Einnahmen je Veranstaltung erzielt werden:

- Teilnahmegebühr je Teilnehmer
- Sponsoring je Veranstaltung
- Ausstellerbeiträge je Veranstaltung

Auf Fachforen können für die *Agentur* nach Recherchen folgende Einnahmen je Veranstaltung erzielt werden:

- Sponsoring je Veranstaltung
- Ausstellerbeiträge je Veranstaltung

Die Erfolgsbeteiligung der Akteure für wertschöpfende Aktivitäten ergeben sich über mögliche Beteiligungen und/oder Aktivitäten an/innerhalb der auszugründenden Servicegesellschaften, was jedoch aktive Mitarbeit innerhalb dieser Gesellschaften voraussetzt.

Details dazu müssen innerhalb der Konzeptionierung der Gesellschaften entwickelt und vertraglich geregelt werden.

Der Arbeitstitel für die Servicegesellschaft Fachtagungen und Fachforen kann *thena event* sein, weiteres dazu und zur Wertschöpfung für *Administrator* unter Kapitel 5.2 *Geschäftsmodelle*.



5.1.3 Weiterbildung, Zertifizierungen

Phase 1

Priorität liegt in der Vermittlung von Wissen zuzüglich der Erteilung verwertbarer Zertifikate an die Teilnehmer der Veranstaltungen. Einnahmen für die *Agentur* werden generiert durch Provisionen an vermittelten Veranstaltungen sowie über Ausstellerbeiträge.

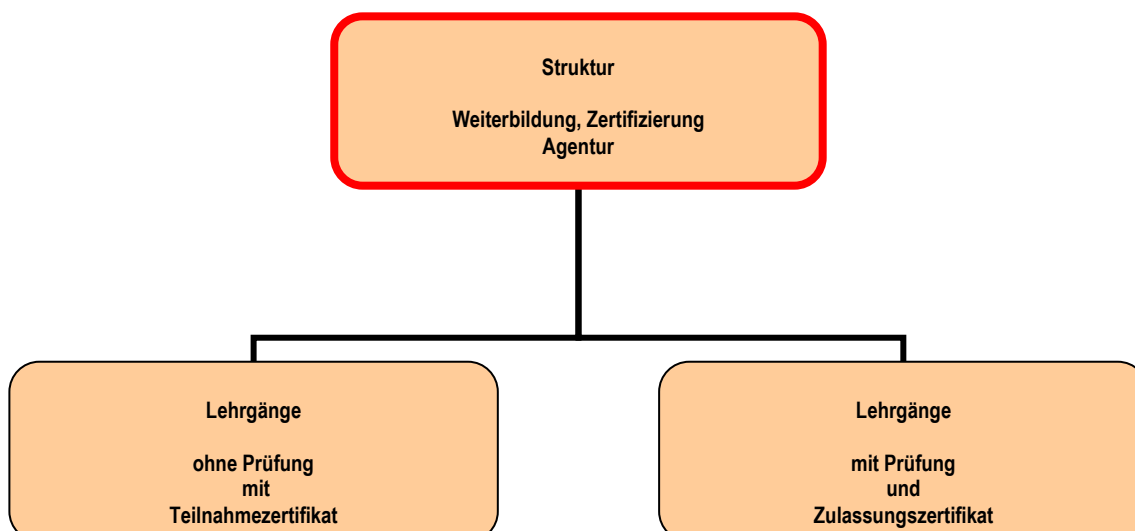
Es wird empfohlen, diese Aktivitäten unter dem Label der *Agentur* in Kooperation mit etablierten Lehrgangsträgern und Zertifizierungsstellen anzubieten.

Dadurch reduziert sich die Funktion der *Agentur* auf reine Vertriebstätigkeit für derartige Veranstaltungen mit der Möglichkeit, aus dem vorhandenen Kundenkreis der Kooperationspartner neue Mitglieder für die *Agentur* zu gewinnen.

Folgephasen

Empfohlen wird eine Strukturierung für die Maßnahmen wie in *Abbildung 4* dargestellt.

Abbildung 4 – Struktur für Weiterbildungsmaßnahmen und Zertifizierungen über die Agentur





Die Preisgestaltung für die Lehrgangsveranstaltungen richtet sich nach den Konditionen der Kooperationspartner.

Erlöse für die *Agentur* entstehen aus Teilnahmegebühren und Ausstellerbeiträgen.

Für Lehrgänge ohne Prüfung mit Teilnahmezertifikat können nach Recherchen folgende Einnahmen je Veranstaltung erzielt werden:

- Teilnahmegebühr je Teilnehmer
- Ausstellerbeiträge je Veranstaltung

Für Lehrgänge mit Prüfung und Zulassungszertifikat können nach Recherchen folgende Einnahmen je Veranstaltung erzielt werden:

- Teilnahmegebühr je Teilnehmer
- Ausstellerbeiträge je Veranstaltung

Die Erfolgsbeteiligung der Akteure für wertschöpfende Aktivitäten ergibt sich über mögliche Beteiligungen und/oder Aktivitäten an/innerhalb der auszugründenden Servicegesellschaften, was jedoch aktive Mitarbeit innerhalb dieser Gesellschaften voraussetzt.

Details dazu müssen innerhalb der Konzeptionierung der Gesellschaften entwickelt und vertraglich geregelt werden.

Der Arbeitstitel für die Servicegesellschaft Weiterbildung und Zertifizierungen kann *thena academy* sein, weiteres dazu und zur Wertschöpfung für *Administrator* unter Kapitel 5.2 *Geschäftsmodelle*.



5.1.4 Kooperationen, Projekte

Phase 1

Priorität liegt in der Erwirtschaftung von Mehrwert für Mitglieder der *Agentur* durch Inanspruchnahme der *Agentur*. Dabei soll die *Agentur* weder als Auftraggeber noch als Auftragnehmer gegenüber ihren Mitgliedern in Erscheinung treten.

Die *Agentur* muss einen virtuellen Marktplatz darstellen, wo entsprechend dem Vereinszweck Interessenlagen entsprechend Angebot und Nachfrage synchronisiert werden können.

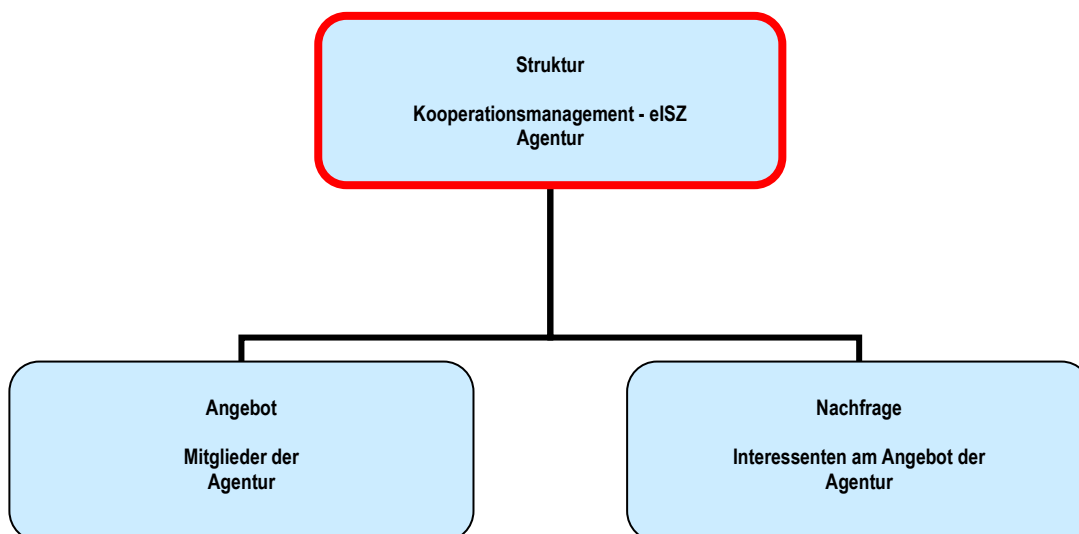
Der virtuelle Marktplatz wird im web organisiert und betrieben als *elektronisches Informations- und Servicezentrum*, nachfolgend immer *eISZ*.

Das soll einerseits die Attraktivität der *Agentur* für potenzielle Mitglieder steigern, andererseits bestehenden Mitgliedern die Möglichkeit zur Präsentation von eigenen Angeboten sowie Mitgliedern oder Nutzern die Möglichkeit zu direkten Kontaktierungsmöglichkeiten bieten.

Folgephasen

Empfohlen wird eine Strukturierung des *eISZ* wie in *Abbildung 5* dargestellt.

Abbildung 5 – Struktur Interaktives Kooperationsmanagement Agentur





Für die Inanspruchnahme des *eISZ* müssen folgende Grundsätze gelten:

- Bedingung für eine Einstellung auf Angebotsseite ist die Mitgliedschaft bei der *Agentur*
- Sollten über das *eISZ* Abschlüsse für Anbieter zustande kommen, ist dafür durch diese eine Provision an die *Agentur* zu entrichten.
- Die Nutzung des *eISZ* auf Nachfrageseite ist kostenfrei

Anbieter können sowohl für sich selbst wie auch für Kooperationen mit Mitgliedern der *Agentur* über das *eISZ* Angebote schalten.

Die Erfolgsbeteiligung der Akteure für wertschöpfende Aktivitäten ergibt sich über mögliche Beteiligungen und/oder Aktivitäten an/innerhalb der auszugründenden Servicegesellschaften, was jedoch aktive Mitarbeit innerhalb dieser Gesellschaften voraussetzt.

Details dazu müssen innerhalb der Konzeptionierung der Gesellschaften entwickelt und vertraglich geregelt werden.

Der Arbeitstitel für die Servicegesellschaft des *eISZ* kann *thena team* sein, weiteres dazu und zur Wertschöpfung für *Administrator* unter Kapitel 5.2 *Geschäftsmodelle*.



5.2 Geschäftsmodelle

5.2.1 Mitgliedermarketing

Phase 1

In Phase 1 muss durch die Mitgliederversammlung eine Satzungsänderung in folgenden Punkten beschlossen werden:

- Erhöhung der einmaligen Verwaltungsgebühr auf 50,00 € unter Beibehaltung der bisherigen Beitragsstruktur
- Einrichtung eines motivierenden Vertriebssystems für Mitgliedschaften
- Errichtung eines Beteiligungssystems an zu gründenden Servicegesellschaften

Es wird folgendes Vertriebssystem für werbende Mitglieder geschaffen:

- Einmalige Erfolgsprämie von 20% eines vollen Jahresbeitrags des geworbenen Mitglieds
- Einmalige Erfolgsprämie in Höhe der Verwaltungsgebühr
- Erfolgsprämien werden an werbende Mitglieder gezahlt nach erstmaliger Beitragsentrichtung durch die geworbenen Mitglieder.

Werbende Mitglieder werden an zu schaffenden Servicegesellschaften beteiligt:

- Erfolgsbeteiligung an Aufbau und Funktion der Strukturen für wertschöpfende Aktivitäten nach *Abbildung 1*
- Je 5 geworbener Mitglieder erhält das werbende Mitglied einen Anteil an einer der zu gründenden Servicegesellschaften seiner Wahl im Wert von 100,00 €

Phase 2

In Phase 2 muss durch *Administrator* die Mitgliederakquisition in Vorreiterrolle praktiziert und über Erfolgsberichte gegenüber den Mitgliedern kommuniziert werden. Parallel dazu müssen die Servicegesellschaften der *Agentur* konzipiert und gegründet werden. Das sind entsprechend der jeweiligen Geschäftsfelder aus heutiger Sicht:

- Fachtagungen, Fachforen *thena event*
- Weiterbildung, Zertifizierungen *thena academy*
- Kooperationen, Projekte *thena team*

Die Konzipierung der Servicegesellschaften ist nicht Bestandteil dieser Konzeption. Empfohlen wird hierzu die Prüfung von geeigneten Modellen, welche strukturell den Erfordernissen des Betriebs der *Agentur* am ehesten gerecht werden, insbesondere:

- GmbH + Co. KG's
- Genossenschaften



Wertschöpfung für Administrator

Administrator muss in den Servicegesellschaften dominierende Stellungen wahrnehmen. Abhängig von den letztendlich umgesetzten Varianten wären das Gesellschafter-, Geschäftsführungs-, Vorstands-, Aufsichtsratsfunktionen.

Mitgliederakquisition für die *Agentur* liegt eindeutig im Verantwortungsbereich der ehrenamtlichen Vorstandstätigkeit.

Hierfür kann, außer den vorgeschlagenen Anreizen wie für andere Mitglieder der *Agentur* auch, keine gesonderte Vergütung für *Administrator* aus dem Beitragsaufkommen gezahlt werden.

Das zumindestens in der Startphase der *Agentur*. Später, bei steigenden Mitgliederzahlen, muss bei den damit verbundenen steigenden Aufwendungen für aktive Vorstandsmitglieder eine angemessene Aufwandsentschädigung aus den liquiden Mitteln der *Agentur* gezahlt werden.

Weiteres dazu im Kapitel 5.3 *Planungen* und 6. *Gestaltungselemente*.



5.2.2 Fachtagungen, Fachforen

Phase 1

In Phase 1 wird durch den Vorstand die Struktur der Veranstaltungen mit Inhalten gefüllt. Das muss komplex in einem Veranstaltungsplan erfolgen, damit gegenüber potenziellen Teilnehmern gezielt entsprechend geworben werden kann.

Erste Marketingaktivitäten durch die *Agentur* dürfen erst dann gestartet werden, wenn Inhalte, Referenten und Veranstaltungsort feststehen, mit einem Vorlauf von mindestens einem halben Jahr.

Inhaltlich werden folgende Kategorien von Veranstaltungen empfohlen:

- **Fachtagungen Technik – 2x pro Jahr**
Präsentationen von innovativen technischen Lösungen, Konzeptionen, Beratungsleistungen auf dem Gebiet der Energieeffizienz
- **Fachforen – 1x pro Jahr**
Diskussionen, Streitgespräche zwischen Industrie, Politik und Bürgern zu Themen der Energieeffizienz
- **Fachtagungen Recht – 1x pro Jahr**
Veranstaltungen zu steuerlichen und rechtlichen Aspekten im Zusammenhang mit Themen zur Energieeffizienz

Referenten sollten sich aus dem Mitgliederkreis der *Agentur* rekrutieren. Externe Referenten sollten zum Mitglied der *Agentur* geworben werden. Verkaufstechnisch könnte der erste Mitgliedsbeitrag mit dem Referentenhonorar verrechnet werden.

Phase 2

In Phase 2 muss über die zwischenzeitlich gegründete Servicegesellschaft *thena event* die Organisation der Veranstaltungen als Subunternehmer der *Agentur* organisiert werden.

Veranstaltungsort für die turnusmäßig stattfindenden Veranstaltungen muss Weimar sein. Anzustreben ist eine längerfristige Vertragsgestaltung im Interesse der Minimierung organisatorischer Aufwendungen. Grundanforderungen sind:

- Für PKW kurze Anfahrt von der A4
- Ausreichend kostenfreie Parkplätze am Veranstaltungsort
- Für Anreise mit Zug oder Bus unkomplizierte Verbindung ÖPNV zum Veranstaltungsort
- Tagungsraum für ca. 70 Teilnehmer
- Catering vor Ort
- Räumlichkeit für ca. 10 Aussteller
- Übernachtungsmöglichkeiten für Teilnehmer bei mehrtägigen Veranstaltungen



Einnahmen für die *Agentur* auf Fachtagungen können nach Recherchen wie folgt generiert werden:

- Teilnahmegebühren je Teilnehmer ca. 95 ... 250 €
- Sponsoring je Veranstaltung ca. 4.000 €
- Ausstellerbeiträge je Veranstaltung ca. 2.500 €

Einnahmen für die *Agentur* auf Fachforen können nach Recherchen wie folgt generiert werden:

- Sponsoring je Veranstaltung ca. 6.000 €
- Ausstellerbeiträge je Veranstaltung ca. 2.500 €

Wertschöpfung für Administrator

Die Organisation von Veranstaltungen durch *thena event* für die *Agentur* ist kostenpflichtig und dementsprechend zu vergüten.

Art und Höhe der Vergütungen für *Administrator* sind innerhalb der Vertragsgestaltungen der Servicegesellschaften und seinen dominierenden Positionen zu regeln.

Weiteres dazu im Kapitel 5.3 *Planungen* und 6. *Gestaltungselemente*.



5.2.3 Weiterbildung, Zertifizierungen

Phase 1

In Phase 1 muss durch den Vorstand die Struktur der Lehrgänge mit Inhalten gefüllt werden. Das muss komplex in einem Lehrgangsplan erfolgen, damit gegenüber potenziellen Teilnehmern gezielt entsprechend geworben werden kann.

Es wird empfohlen, mit erfahrenen Lehrgangsträgern zu kooperieren.

Erste Marketingaktivitäten durch die *Agentur* dürfen erst dann gestartet werden, wenn Inhalte, Referenten, Kooperationspartner und Veranstaltungsort feststehen, mit einem Vorlauf von mindestens einem halben Jahr.

Inhaltlich werden folgende Kategorien von Veranstaltungen empfohlen:

- **Lehrgänge ohne Prüfung mit Teilnahmezertifikat – 2x pro Jahr**
Das können Veranstaltungen sein, wo Grundkenntnisse zu Beurteilungen von Gebäudesubstanzen, Grundkenntnisse zu Vertragsgestaltungen von Energie-Contractingmaßnahmen o.ä sein
- **Lehrgänge mit Prüfung und Zulassungszertifikat – 2x pro Jahr**
Das können Veranstaltungen sein, wo Zulassungen erworben werden können wie zu Energieberatern, Sachverständigen o.ä.

Das Zulassungsverfahren zu anerkannten Lehrgangsträgern ist aufwendig, organisatorisch, zeitlich wie auch finanziell. Deshalb wird der *Agentur* empfohlen, hier ausnahmslos als Vertriebsinstrument mit hohem Wiedererkennungswert für zugelassene Lehrgangsträger zu fungieren.

Hier bietet sich an, mit folgenden Partnern Kooperationsverhandlungen zu führen:

- TÜV
- Industrie- und Handelskammern
- Ingenieurkammern
- Architektenkammern
- Berufsgenossenschaften

Angestrebt werden sollte, dass sowohl potenzielle Kooperationspartner wie auch potenzielle Referenten Mitglieder der *Agentur* sind bzw. werden. Verkaufstechnisch könnte der erste Mitgliedsbeitrag mit dem Referentenhonorar verrechnet werden.



Phase 2

In Phase 2 muss über die zwischenzeitlich gegründete Servicegesellschaft *thena academy* der Vertrieb für die Lehrgangsveranstaltungen als Subunternehmer der *Agentur* organisiert werden.

Veranstaltungsort für die turnusmäßig stattfindenden Veranstaltungen muss Weimar sein. Anzustreben ist eine längerfristige Vertragsgestaltung im Interesse der Minimierung organisatorischer Aufwendungen. Grundanforderungen sind:

- Für PKW kurze Anfahrt von der A4
- Ausreichend kostenfreie Parkplätze am Veranstaltungsort
- Für Anreise mit Zug oder Bus unkomplizierte Verbindung ÖPNV zum Veranstaltungsort
- Tagungsraum für ca. 70 Teilnehmer
- Catering vor Ort
- Räumlichkeit für ca. 10 Aussteller
- Übernachtungsmöglichkeiten für Teilnehmer bei mehrtägigen Veranstaltungen

Einnahmen für die *Kooperationspartner* auf Lehrgängen ohne Prüfungen mit Teilnahmezertifikat können nach Recherchen wie folgt generiert werden:

- Teilnahmegebühren je Teilnehmer ca. 250 ... 600 €
- Ausstellerbeiträge je Veranstaltung ca. 2.500 €

Einnahmen für die *Kooperationspartner* auf Lehrgängen mit Prüfungen und Zulassungszertifikat können nach Recherchen wie folgt generiert werden:

- Teilnahmegebühren je Teilnehmer ca. 400 ... 2.000 €
- Ausstellerbeiträge je Veranstaltung ca. 2.500 €

Einnahmen für die *Agentur* ergeben sich aus der Erstattung der für die *Kooperationspartner* erbrachten Leistungen. Das sind im Wesentlichen:

- Organisatorisches wie Veranstaltungsräume, Catering etc.
- Anteile aus den Ausstellerbeiträgen
- Referentenhonorare, falls Referenten durch die *Agentur* gestellt worden sind
- Gewinnanteile für Akquisitionsaufwendungen

Art und Höhe der Einnahmen für die *Agentur* sind innerhalb der Vertragsgestaltungen zwischen der *Agentur* und den *Kooperationspartnern* zu regeln.

Weiteres dazu im Kapitel 5.3. *Planungen* und 6. *Gestaltungselemente*.



Wertschöpfung für Administrator

Die Vermittlung und Organisation von Lehrgangsveranstaltungen durch *thema academy* für die *Agentur* ist kostenpflichtig und dementsprechend zu vergüten.

Art und Höhe der Vergütungen für *Administrator* sind innerhalb der Vertragsgestaltungen der Servicegesellschaften und seiner dominierenden Positionen zu regeln.

Weiteres dazu im Kapitel *5.3 Planungen* und *6. Gestaltungselemente*.



5.2.4 Kooperationen, Projekte

Phase 1

In Phase 1 muss durch den Vorstand die Struktur des *eISZ* inhaltlich und technologisch in Gang gesetzt werden.

Inhaltlich werden folgende Hauptkategorien zur Umsetzung des *eISZ* empfohlen:

- **Angebot**

Hier wird Mitgliedern der *Agentur*, welche Dienstleistungen oder Produkte zur Energieeffizienz anbieten, die Möglichkeit geboten sich durch interaktive Beiträge im Web zu präsentieren. Das geschieht über:

Informationsprofile

Hier werden wahlweise Referenzen sowie Informationen zu Mitgliedern der *Agentur* und deren Angebot interaktiv bereit gestellt

Aktionsprofile

Hier bieten Mitglieder der *Agentur* interessante Projekte interaktiv im Rahmen von Aktionen an. Das können sowohl Projekte einzelner Mitglieder wie auch Kooperationsprojekte von mehreren Mitgliedern sein

- **Nachfrage**

Hier wird Interessenten, welche Dienstleistungen, Produkte und Informationen zum Thema Energieeffizienz suchen, die Möglichkeit geboten interaktiv Kontakt zu Kompetenzträgern der *Agentur* aufzunehmen. Das geschieht über:

Auswahlprofile

Hier wählen Interessenten der *Agentur* über Kategorien die nachgefragten Dienstleistungen, Produkte oder Informationen zur Energieeffizienz aus

Nachfrageprofile

Hier präzisieren Interessenten der *Agentur* das von ihnen gewählte Auswahlprofil im Detail und stellen unmittelbar Kontakt zu den Kompetenzträgern der *Agentur* her.

Phase 2

In Phase 2 muss über die zwischenzeitlich gegründete Servicegesellschaft *thena team* die inhaltliche Anreicherung des *eISZ* mit Profilen organisiert werden.

Einnahmen für die *Agentur* ergeben sich aus zu verhandelnden Provisionen, die sich am über das *eISZ* zustande gekommenen Aufträgen für die Mitglieder der *Agentur* orientieren.

Weiteres dazu im Kapitel 5.3 *Planungen* und 6. *Gestaltungselemente*.



Wertschöpfung für Administrator

Die Erstellung von Profilen durch *thema team* für die *Agentur* ist kostenpflichtig und dementsprechend zu vergüten.

Art und Höhe der Vergütungen für *Administrator* sind innerhalb der Vertragsgestaltungen der Servicegesellschaften und seiner dominierenden Positionen zu regeln.

Weiteres dazu im Kapitel *5.3 Planungen* und *6. Gestaltungselemente*.



5.3 Planungen

Um für *Administrator* zu verlässlichen wirtschaftlichen Prognosen zu kommen, wird jedes Geschäftsmodell der *Agentur* gesondert als in sich geschlossene Einheit betrachtet.

Administrator bekommt entsprechend den Möglichkeiten der *Agentur* angemessene Vergütung für die beschriebenen Tätigkeiten.

Dabei darf es nicht zu Quersubventionen kommen, das heißt, jedes Geschäftsmodell für sich muss wirtschaftlich erfolgreich arbeiten, gerade auch deshalb, weil in der Startphase kein nennenswertes Eigenkapital zur Verfügung steht.

Sollte das für ein einzelnes Geschäftsmodell nicht funktionieren, muss entweder im Rahmen der Möglichkeiten gegengesteuert- oder eben das unprofitable Geschäft aufgegeben werden.

Das Konzept ist so gestaltet worden, dass die Aufgabe eines Geschäftsmodells nicht die Existenz der *Agentur* gefährdet, sondern in solch einem Fall nur die Attraktivität des Angebots einschränkt wird.

Das unternehmerische Risiko liegt hier eindeutig auf der Seite von *Administrator*, da er nachrangig von den Einnahmen der *Agentur* profitiert.

Unumgänglich wird es sein, am Anfang über engagierte Mitglieder der *Agentur* durch eine Darlehenskonstruktion Projekte kurzfristig vorzufinanzieren, beispielsweise im Zusammenhang mit der Organisation von Veranstaltungen, Werbematerial oder ähnlichem.

Hier wird es um Beträge bis ca. 3.000 € gehen. Da jedes Projekt auch Interessen einer bestimmten Gruppe von Mitgliedern befördert, könnte man in diesem Fall beispielsweise bei 6 interessierten Mitgliedern um ein Darlehen von je 500 € nachfragen, welches dann kurzfristig zuzüglich einer Aufwandsentschädigung von 50 € aus den Erlösen des Projekts zurückgezahlt wird.

Das kann nur eine Übergangslösung für die Startphase sein. Für die Vorfinanzierung von Projekten müssen kurzfristig entsprechende Rücklagen bei der *Agentur* gebildet werden.



5.3.1 Mitgliedermarketing

Erlöse für *Administrator* ergeben sich aus Aufwandsentschädigung für Tätigkeiten als Vorstandsmitglied der *Agentur*.

Abbildung 6 – Planungen aus Mitgliedermarketing

Jahr 2011						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
IST-Gründungsmitglieder, 50 €/Jahr	21 Stck	1.050,00	1.050,00			
IST-Vollmitglieder, 100 €/Jahr	6 Stck	600,00	600,00			
IST-Verbandsmitglieder, durchschnittlich 200 €/Jahr	0 Stck	0,00	0,00			
IST-Gastmitglieder, 50 €/Jahr	0 Stck	0,00	0,00			
IST-Fördermitglieder, durchschnittlich 700 €/Jahr	0 Stck	0,00	0,00			
PLAN-Vollmitglieder, 100 €/Jahr	10 Stck	1.000,00	250,00	250,00	250,00	250,00
PLAN-Verbandsmitglieder, durchschnittlich 200 €/Jahr	2 Stck	400,00	100,00	100,00	100,00	100,00
PLAN-Gastmitglieder, 50 €/Jahr	5 Stck	250,00	62,50	62,50	62,50	62,50
PLAN-Fördermitglieder, durchschnittlich 700 €/Jahr	2 Stck	1.400,00	350,00	350,00	350,00	350,00
PLAN-Verwaltungsgebühr, 50 €/Neumitglied	19 Stck	950,00	237,50	237,50	237,50	237,50
Summe Erlös Agentur		5.650,00	2.650,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	300 €/a	300,00	300,00			
Werbungskosten, Webdienstleistungen	1.500 €/a	1.500,00	375,00	375,00	375,00	375,00
Erfolgsprämien Mitgliederwerbung prozentual, 50% durch Mitglieder	305 €	305,00	76,25	76,25	76,25	76,25
Erfolgsprämien Verwaltungsgebühr, 50% durch Mitglieder	10 €	9,50	2,38	2,38	2,38	2,38
Summe Kosten Agentur		2.614,50	1.253,63	453,63	453,63	453,63
Summe Gewinn Agentur		3.035,50	1.396,38	546,38	546,38	546,38
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung Vorstand, 50% von Summe Gewinn IST	jedoch maximal 48.000 €/a	1.517,75				1.517,75
Anteil Administrator, 12,50% von Summe Gewinn IST	jedoch maximal 12.000 €/a	379,44				379,44
Summe Ertrag Administrator		379,44	0,00	0,00	0,00	379,44



Jahr 2012						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I. Quartal (€)	II. Quartal (€)	III. Quartal (€)	IV. Quartal (€)
IST-Gründungsmitglieder, 50 €/Jahr	21 Stck	1.050,00	1.050,00			
IST-Vollmitglieder, 100 €/Jahr	16 Stck	1.600,00	1.600,00			
IST-Verbandsmitglieder, durchschnittlich 200 €/Jahr	2 Stck	400,00	400,00			
IST-Gastmitglieder, 50 €/Jahr	5 Stck	250,00	250,00			
IST-Fördermitglieder, durchschnittlich 700 €/Jahr	2 Stck	1.400,00	1.400,00			
PLAN-Vollmitglieder, 100 €/Jahr	15 Stck	1.500,00	375,00	375,00	375,00	375,00
PLAN-Verbandsmitglieder, durchschnittlich 200 €/Jahr	3 Stck	600,00	150,00	150,00	150,00	150,00
PLAN-Gastmitglieder, 50 €/Jahr	7 Stck	350,00	87,50	87,50	87,50	87,50
PLAN-Fördermitglieder, durchschnittlich 700 €/Jahr	2 Stck	1.400,00	350,00	350,00	350,00	350,00
PLAN-Verwaltungsgebühr, 50 €/Neumitglied	27 Stck	1.350,00	337,50	337,50	337,50	337,50
Summe Erlös Agentur		9.900,00	6.000,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I. Quartal (€)	II. Quartal (€)	III. Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	900 €/a	900,00	900,00			
Werbungskosten, Webdienstleistungen	2.000 €/a	2.000,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Erfolgsprämien Mitgliederwerbung prozentual, 50% durch Mitglieder	385 €	385,00	96,25	96,25	96,25	96,25
Erfolgsprämien Verwaltungsgebühr, 50% durch Mitglieder	14 €	13,50	3,38	3,38	3,38	3,38
Summe Kosten Agentur		3.298,50	1.499,63	599,63	599,63	599,63
Summe Gewinn Agentur		6.601,50	4.500,38	700,38	700,38	700,38
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I. Quartal (€)	II. Quartal (€)	III. Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung Vorstand, 50% von Summe Gewinn IST	jedoch maximal 48.000 €/a	3.300,75				3.300,75
Anteil Administrator, 12,50% von Summe Gewinn IST	jedoch maximal 12.000 €/a	825,19				825,19
Summe Ertrag Administrator		825,19	0,00	0,00	0,00	825,19

Jahr 2013						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I. Quartal (€)	II. Quartal (€)	III. Quartal (€)	IV. Quartal (€)
IST-Gründungsmitglieder, 50 €/Jahr	21 Stck	1.050,00	1.050,00			
IST-Vollmitglieder, 100 €/Jahr	31 Stck	3.100,00	3.100,00			
IST-Verbandsmitglieder, durchschnittlich 200 €/Jahr	5 Stck	1.000,00	1.000,00			
IST-Gastmitglieder, 50 €/Jahr	12 Stck	600,00	600,00			
IST-Fördermitglieder, durchschnittlich 700 €/Jahr	4 Stck	2.800,00	2.800,00			
PLAN-Vollmitglieder, 100 €/Jahr	20 Stck	2.000,00	500,00	500,00	500,00	500,00
PLAN-Verbandsmitglieder, durchschnittlich 200 €/Jahr	5 Stck	1.000,00	250,00	250,00	250,00	250,00
PLAN-Gastmitglieder, 50 €/Jahr	9 Stck	450,00	112,50	112,50	112,50	112,50
PLAN-Fördermitglieder, durchschnittlich 700 €/Jahr	4 Stck	2.800,00	700,00	700,00	700,00	700,00
PLAN-Verwaltungsgebühr, 50 €/Neumitglied	38 Stck	1.900,00	475,00	475,00	475,00	475,00
Summe Erlös Agentur		16.700,00	10.587,50	2.037,50	2.037,50	2.037,50
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I. Quartal (€)	II. Quartal (€)	III. Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	1.000 €/a	1.000,00	1.000,00			
Werbungskosten, Webdienstleistungen	2.500 €/a	2.500,00	625,00	625,00	625,00	625,00
Erfolgsprämien Mitgliederwerbung prozentual, 50% durch Mitglieder	625 €	625,00	156,25	156,25	156,25	156,25
Erfolgsprämien Verwaltungsgebühr, 50% durch Mitglieder	19 €	19,00	4,75	4,75	4,75	4,75
Summe Kosten Agentur		4.144,00	1.786,00	786,00	786,00	786,00
Summe Gewinn Agentur		12.556,00	8.801,50	1.251,50	1.251,50	1.251,50
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I. Quartal (€)	II. Quartal (€)	III. Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung Vorstand, 50% von Summe Gewinn IST	jedoch maximal 48.000 €/a	6.278,00				6.278,00
Anteil Administrator, 12,50% von Summe Gewinn IST	jedoch maximal 12.000 €/a	1.569,50				1.569,50
Summe Ertrag Administrator		1.569,50	0,00	0,00	0,00	1.569,50



5.3.2 Fachtagungen, Fachforen

Erlöse für *Administrator* ergeben sich aus Funktionen und Beteiligungen in/an der Servicegesellschaft *thema event*.

Abbildung 7 – Planungen aus Fachtagungen, Fachforen

Jahr 2011						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Fachtagungen Teilnahmegebühren, durchschnittlich 100 €/Teilnehmer	40: Stck	4.000,00			4.000,00	
Fachtagungen Sponsoring, durchschnittlich 4.000 €/Veranstaltung	1: Stck	4.000,00			4.000,00	
Fachtagungen Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	1: Stck	2.500,00			2.500,00	
Fachforen Sponsoring, durchschnittlich 6.000 €/Veranstaltung	1: Stck	6.000,00				6.000,00
Fachforen Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	1: Stck	2.500,00				2.500,00
Summe Erlös Agentur		19.000,00	0,00	0,00	10.500,00	8.500,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung an thema event, 90% vom Erlös Agentur	17.100 €	17.100,00	0,00	0,00	9.450,00	7.650,00
Summe Kosten Agentur		17.100,00	0,00	0,00	9.450,00	7.650,00
Summe Gewinn Agentur		1.900,00	0,00	0,00	1.050,00	850,00
Ertragsseite thema event	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung von Agentur	17.100 €	17.100,00	0,00	0,00	9.450,00	7.650,00
Summe Erlös thema event		17.100,00	0,00	0,00	9.450,00	7.650,00
Kostenseite thema event	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	800 €	800,00				800,00
Referenten, Material, Tagungsunterlagen, Werbungskosten	7.600 €	7.600,00			3.800,00	3.800,00
Tagungsräume, Catering	1.500 €	1.500,00			750,00	750,00
Aushilfskräfte	2.400 €	2.400,00			1.200,00	1.200,00
Summe Kosten thema event		12.300,00	0,00	0,00	5.750,00	6.550,00
Summe Gewinn thema event		4.800,00	0,00	0,00	3.700,00	1.100,00
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
80% aus Summe Gewinn thema event		3.840,00	0,00	0,00	2.960,00	880,00
Summe Ertrag Administrator		3.840,00	0,00	0,00	2.960,00	880,00



Jahr 2012						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Fachtagungen Teilnahmegebühren, durchschnittlich 100 €/Teilnehmer	120 Stck	12.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	
Fachtagungen Sponsoring, durchschnittlich 4.000 €/Veranstaltung	3 Stck	12.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	
Fachtagungen Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	3 Stck	7.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	
Fachforen Sponsoring, durchschnittlich 6.000 €/Veranstaltung	1 Stck	6.000,00				6.000,00
Fachforen Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	1 Stck	2.500,00				2.500,00
Summe Erlös Agentur		40.000,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	8.500,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung an thena event, 90% vom Erlös Agentur	36.000 €	36.000,00	9.450,00	9.450,00	9.450,00	7.650,00
Summe Kosten Agentur		36.000,00	9.450,00	9.450,00	9.450,00	7.650,00
Summe Gewinn Agentur		4.000,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	850,00
Ertragsseite thena event	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung von Agentur	36.000 €	36.000,00	9.450,00	9.450,00	9.450,00	7.650,00
Summe Erlös thena event		36.000,00	9.450,00	9.450,00	9.450,00	7.650,00
Kostenseite thena event	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	900 €	900,00				900,00
Referenten, Material, Tagungsunterlagen, Werbungskosten	16.000 €	16.000,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	3.400,00
Tagungsräume, Catering	3.000 €	3.000,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Aushilfskräfte	4.800 €	4.800,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Summe Kosten thena event		24.700,00	6.150,00	6.150,00	6.150,00	6.250,00
Summe Gewinn thena event		11.300,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	1.400,00
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
80% aus Summe Gewinn thena event		9.040,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	1.120,00
Summe Ertrag Administrator		9.040,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	1.120,00

Jahr 2013						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Fachtagungen Teilnahmegebühren, durchschnittlich 100 €/Teilnehmer	120 Stck	12.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	
Fachtagungen Sponsoring, durchschnittlich 4.000 €/Veranstaltung	3 Stck	12.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	
Fachtagungen Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	3 Stck	7.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	
Fachforen Sponsoring, durchschnittlich 6.000 €/Veranstaltung	1 Stck	6.000,00				6.000,00
Fachforen Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	1 Stck	2.500,00				2.500,00
Summe Erlös Agentur		40.000,00	10.500,00	10.500,00	10.500,00	8.500,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung an thena event, 90% vom Erlös Agentur	36.000 €	36.000,00	9.450,00	9.450,00	9.450,00	7.650,00
Summe Kosten Agentur		36.000,00	9.450,00	9.450,00	9.450,00	7.650,00
Summe Gewinn Agentur		4.000,00	1.050,00	1.050,00	1.050,00	850,00
Ertragsseite thena event	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung von Agentur	36.000 €	36.000,00	9.450,00	9.450,00	9.450,00	7.650,00
Summe Erlös thena event		36.000,00	9.450,00	9.450,00	9.450,00	7.650,00
Kostenseite thena event	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	1.000 €	1.000,00				1.000,00
Referenten, Material, Tagungsunterlagen, Werbungskosten	16.000 €	16.000,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	3.400,00
Tagungsräume, Catering	3.000 €	3.000,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Aushilfskräfte	4.800 €	4.800,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Summe Kosten thena event		24.800,00	6.150,00	6.150,00	6.150,00	6.350,00
Summe Gewinn thena event		11.200,00	3.300,00	3.300,00	3.300,00	1.300,00
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
80% aus Summe Gewinn thena event		8.960,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	1.040,00
Summe Ertrag Administrator		8.960,00	2.640,00	2.640,00	2.640,00	1.040,00



5.3.3 Weiterbildung, Zertifizierungen

Erlöse für *Administrator* ergeben sich aus Funktionen und Beteiligungen an der Servicegesellschaft *thena academy*.

Abbildung 8 – Planungen aus Weiterbildung, Zertifizierungen

Jahr 2011						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Ohne Prüfung Teilnahmegebühren, durchschnittlich 200 €/Teilnehmer	40: Stck	8.000,00			8.000,00	
Ohne Prüfung Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	1: Stck	2.500,00			2.500,00	
Mit Prüfung Teilnahmegebühren, durchschnittlich 700 €/Teilnehmer	20: Stck	14.000,00				14.000,00
Mit Prüfung Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	1: Stck	2.500,00				2.500,00
Summe Erlös Agentur		27.000,00	0,00	0,00	10.500,00	16.500,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung an thena academy, 90% vom Erlös Agentur	24.300 €	24.300,00	0,00	0,00	9.450,00	14.850,00
Summe Kosten Agentur		24.300,00	0,00	0,00	9.450,00	14.850,00
Summe Gewinn Agentur		2.700,00	0,00	0,00	1.050,00	1.650,00
Ertragsseite thena academy	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung von Agentur	24.300 €	24.300,00	0,00	0,00	9.450,00	14.850,00
Summe Erlös thena academy		24.300,00	0,00	0,00	9.450,00	14.850,00
Kostenseite thena academy	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	800 €	800,00				800,00
Referenten, Material, Tagungsunterlagen, Werbungskosten	10.800 €	10.800,00			5.400,00	5.400,00
Tagungsräume, Catering	1.500 €	1.500,00			750,00	750,00
Aufwandsentschädigung an Kooperationspartner	5.400 €	5.400,00			2.700,00	2.700,00
Summe Kosten thena academy		18.500,00	0,00	0,00	8.850,00	9.650,00
Summe Gewinn thena academy		5.800,00	0,00	0,00	600,00	5.200,00
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
80% aus Summe Gewinn thena academy		4.640,00	0,00	0,00	480,00	4.160,00
Summe Ertrag Administrator		4.640,00	0,00	0,00	480,00	4.160,00



Jahr 2012						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Ohne Prüfung Teilnahmegebühren, durchschnittlich 200 €/Teilnehmer	80 Stck	16.000,00	8.000,00		8.000,00	
Ohne Prüfung Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	2 Stck	5.000,00	2.500,00		2.500,00	
Mit Prüfung Teilnahmegebühren, durchschnittlich 700 €/Teilnehmer	40 Stck	28.000,00		14.000,00		14.000,00
Mit Prüfung Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	2 Stck	5.000,00		2.500,00		2.500,00
Summe Erlös Agentur		54.000,00	10.500,00	16.500,00	10.500,00	16.500,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung an thena academy, 90% vom Erlös Agentur	48.600 €	48.600,00	9.450,00	14.850,00	9.450,00	14.850,00
Summe Kosten Agentur		48.600,00	9.450,00	14.850,00	9.450,00	14.850,00
Summe Gewinn Agentur		5.400,00	1.050,00	1.650,00	1.050,00	1.650,00
Ertragsseite thena academy	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung von Agentur	48.600 €	48.600,00	9.450,00	14.850,00	9.450,00	14.850,00
Summe Erlös thena academy		48.600,00	9.450,00	14.850,00	9.450,00	14.850,00
Kostenseite thena academy	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	900 €	900,00				900,00
Referenten, Material, Tagungsunterlagen, Werbungskosten	21.600 €	21.600,00	4.200,00	6.600,00	4.200,00	6.600,00
Tagungsräume, Catering	3.000 €	3.000,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Aufwandsentschädigung an Kooperationspartner	10.800 €	10.800,00	2.100,00	3.300,00	2.100,00	3.300,00
Summe Kosten thena academy		36.300,00	7.050,00	10.650,00	7.050,00	11.550,00
Summe Gewinn thena academy		12.300,00	2.400,00	4.200,00	2.400,00	3.300,00
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
80% aus Summe Gewinn thena academy		9.840,00	1.920,00	3.360,00	1.920,00	2.640,00
Summe Ertrag Administrator		9.840,00	1.920,00	3.360,00	1.920,00	2.640,00

Jahr 2013						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Ohne Prüfung Teilnahmegebühren, durchschnittlich 200 €/Teilnehmer	80 Stck	16.000,00	8.000,00		8.000,00	
Ohne Prüfung Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	2 Stck	5.000,00	2.500,00		2.500,00	
Mit Prüfung Teilnahmegebühren, durchschnittlich 700 €/Teilnehmer	40 Stck	28.000,00		14.000,00		14.000,00
Mit Prüfung Ausstellerbeiträge, durchschnittlich 2.500 €/Veranstaltung	2 Stck	5.000,00		2.500,00		2.500,00
Summe Erlös Agentur		54.000,00	10.500,00	16.500,00	10.500,00	16.500,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung an thena academy, 90% vom Erlös Agentur	48.600 €	48.600,00	9.450,00	14.850,00	9.450,00	14.850,00
Summe Kosten Agentur		48.600,00	9.450,00	14.850,00	9.450,00	14.850,00
Summe Gewinn Agentur		5.400,00	1.050,00	1.650,00	1.050,00	1.650,00
Ertragsseite thena academy	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung von Agentur	48.600 €	48.600,00	9.450,00	14.850,00	9.450,00	14.850,00
Summe Erlös thena academy		48.600,00	9.450,00	14.850,00	9.450,00	14.850,00
Kostenseite thena academy	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	1.000 €	1.000,00				1.000,00
Referenten, Material, Tagungsunterlagen, Werbungskosten	21.600 €	21.600,00	4.200,00	6.600,00	4.200,00	6.600,00
Tagungsräume, Catering	3.000 €	3.000,00	750,00	750,00	750,00	750,00
Aufwandsentschädigung an Kooperationspartner	10.800 €	10.800,00	2.100,00	3.300,00	2.100,00	3.300,00
Summe Kosten thena academy		36.400,00	7.050,00	10.650,00	7.050,00	11.650,00
Summe Gewinn thena academy		12.200,00	2.400,00	4.200,00	2.400,00	3.200,00
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
80% aus Summe Gewinn thena academy		9.760,00	1.920,00	3.360,00	1.920,00	2.560,00
Summe Ertrag Administrator		9.760,00	1.920,00	3.360,00	1.920,00	2.560,00



5.3.4 Kooperationen, Projekte

Erlöse für *Administrator* ergeben sich aus Funktionen und Beteiligungen an der Servicegesellschaft *thena team*.

Abbildung 8 – Planungen aus Kooperationen, Projekte

Jahr 2011						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Über die Agentur zustande gekommenen Umsätze für Mitglieder		20.000,00			10.000,00	10.000,00
An die Agentur abzuführende Provisionen	10 %	2.000,00			1.000,00	1.000,00
Summe Erlös Agentur		2.000,00	0,00	0,00	1.000,00	1.000,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung an thena team, 90% vom Erlös Agentur	1.800 €	1.800,00	0,00	0,00	900,00	900,00
Summe Kosten Agentur		1.800,00	0,00	0,00	900,00	900,00
Summe Gewinn Agentur		200,00	0,00	0,00	100,00	100,00
Ertragsseite thena team	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung von Agentur	1.800 €	1.800,00	0,00	0,00	900,00	900,00
Summe Erlös thena team		1.800,00	0,00	0,00	900,00	900,00
Kostenseite thena team	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	800 €	800,00				800,00
Webdienstleister, Server, Profilerstellung	800 €	800,00	0,00	0,00	400,00	400,00
Summe Kosten thena team		1.600,00	0,00	0,00	400,00	1.200,00
Summe Gewinn thena team		200,00	0,00	0,00	500,00	-300,00
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
80% aus Summe Gewinn thena team		160,00	0,00	0,00	400,00	-240,00
Summe Ertrag Administrator		160,00	0,00	0,00	400,00	-240,00



Jahr 2012						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Über die Agentur zustande gekommenen Umsätze für Mitglieder		100.000,00	10.000,00	20.000,00	30.000,00	40.000,00
An die Agentur abzuführende Provisionen	10 %	10.000,00	1.000,00	2.000,00	3.000,00	4.000,00
Summe Erlös Agentur		10.000,00	1.000,00	2.000,00	3.000,00	4.000,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung an thena team, 90% vom Erlös Agentur	9.000 €	9.000,00	900,00	1.800,00	2.700,00	3.600,00
Summe Kosten Agentur		9.000,00	900,00	1.800,00	2.700,00	3.600,00
Summe Gewinn Agentur		1.000,00	100,00	200,00	300,00	400,00
Ertragsseite thena team	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung von Agentur	9.000 €	9.000,00	900,00	1.800,00	2.700,00	3.600,00
Summe Erlös thena team		9.000,00	900,00	1.800,00	2.700,00	3.600,00
Kostenseite thena team	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	900 €	900,00				900,00
Webdienstleister, Server, Profilerstellung	4.000 €	4.000,00	400,00	800,00	1.200,00	1.600,00
Summe Kosten thena team		4.900,00	400,00	800,00	1.200,00	2.500,00
Summe Gewinn thena team		4.100,00	500,00	1.000,00	1.500,00	1.100,00
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
80% aus Summe Gewinn thena team		3.280,00	400,00	800,00	1.200,00	880,00
Summe Ertrag Administrator		3.280,00	400,00	800,00	1.200,00	880,00

Jahr 2013						
Ertragsseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Über die Agentur zustande gekommenen Umsätze für Mitglieder		260.000,00	50.000,00	60.000,00	70.000,00	80.000,00
An die Agentur abzuführende Provisionen	10 %	26.000,00	5.000,00	6.000,00	7.000,00	8.000,00
Summe Erlös Agentur		26.000,00	5.000,00	6.000,00	7.000,00	8.000,00
Kostenseite Agentur	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung an thena team, 90% vom Erlös Agentur	23.400 €	23.400,00	4.500,00	5.400,00	6.300,00	7.200,00
Summe Kosten Agentur		23.400,00	4.500,00	5.400,00	6.300,00	7.200,00
Summe Gewinn Agentur		2.600,00	500,00	600,00	700,00	800,00
Ertragsseite thena team	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Aufwandsentschädigung von Agentur	23.400 €	23.400,00	4.500,00	5.400,00	6.300,00	7.200,00
Summe Erlös thena team		23.400,00	4.500,00	5.400,00	6.300,00	7.200,00
Kostenseite thena team	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
Steuerberatung	1.000 €	1.000,00				1.000,00
Webdienstleister, Server, Profilerstellung	10.400 €	10.400,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00	3.200,00
Summe Kosten thena team		11.400,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00	4.200,00
Summe Gewinn thena team		12.000,00	2.500,00	3.000,00	3.500,00	3.000,00
Ertragsseite Administrator	Berechnungsgrundlagen	Jahresscheiben (€)	I Quartal (€)	II Quartal (€)	III Quartal (€)	IV. Quartal (€)
80% aus Summe Gewinn thena team		9.600,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00	2.400,00
Summe Ertrag Administrator		9.600,00	2.000,00	2.400,00	2.800,00	2.400,00



6 Gestaltungselemente

6.1 Servicegesellschaften

Zur Umsetzung müssen folgende Gestaltungselemente generiert werden:

- **Gesellschafts-, Geschäftsführungs-, Vorstands-, Aufsichtsratsverträge**
 - *thena event*
 - *thena academy*
 - *thena team*

Für den Bereich Mitgliedermarketing muss ein standardisierter Beteiligungsvertrag für erfolgreich werbende Mitglieder erarbeitet werden.

6.2 Mitgliedermarketing

Zur Umsetzung müssen folgende Gestaltungselemente generiert werden:

- **Beschlussvorlage Mitgliederversammlung Agentur**
 - Erhöhung Verwaltungsgebühr Mitgliederaufnahme von derzeit 20 € auf zukünftig 50 €
 - Festlegung der Erfolgsprämie für eine Mitgliederwerbung in Höhe der Verwaltungsgebühr
 - Festlegung der Erfolgsprämie für eine Mitgliederwerbung in Höhe von 20% eines vollen Jahresbeitrags
 - Festlegung der Beteiligung an Servicegesellschaften nach erfolgreicher Werbung von 5 Mitgliedern

6.3 Fachtagungen, Fachforen

Zur Umsetzung müssen folgende Gestaltungselemente generiert werden:

- **Verträge für Beteiligte**
 - mit Teilnehmern
 - mit Tagungsstätten
 - mit Referenten
 - mit Sponsoren
 - mit Ausstellern



6.4 Weiterbildung, Zertifizierungen

Zur Umsetzung müssen folgende Gestaltungselemente generiert werden:

- **Verträge für Beteiligte**
 - mit Teilnehmern
 - mit Tagungsstätten
 - mit Referenten
 - mit Kooperationspartnern
 - mit Ausstellern

6.5 Kooperationen, Projekte

Zur Umsetzung müssen folgende Gestaltungselemente generiert werden:

- **Verträge für Beteiligte**
 - mit Webdienstleistern
 - mit Profilerstellern



7 Schlussbemerkung

Die Konzeption wurde unter der Maßgabe erstellt, dass die Funktion von *Administrator* zunächst interimweise vom gegenwärtigen Vorstand ausgefüllt wird.

Perspektivisch ist beabsichtigt, diese Funktion an einen interessierten Partner bzw. an ein interessiertes Mitglied des Vereins zu delegieren.

Weimar, den 31.12.2010

gez.

Dipl.- Ing. Uwe Dylla

Verantwortlicher Verfasser

gez.

Dipl.- Ing. Robert Schwarz

Vorstandsvorsitzender