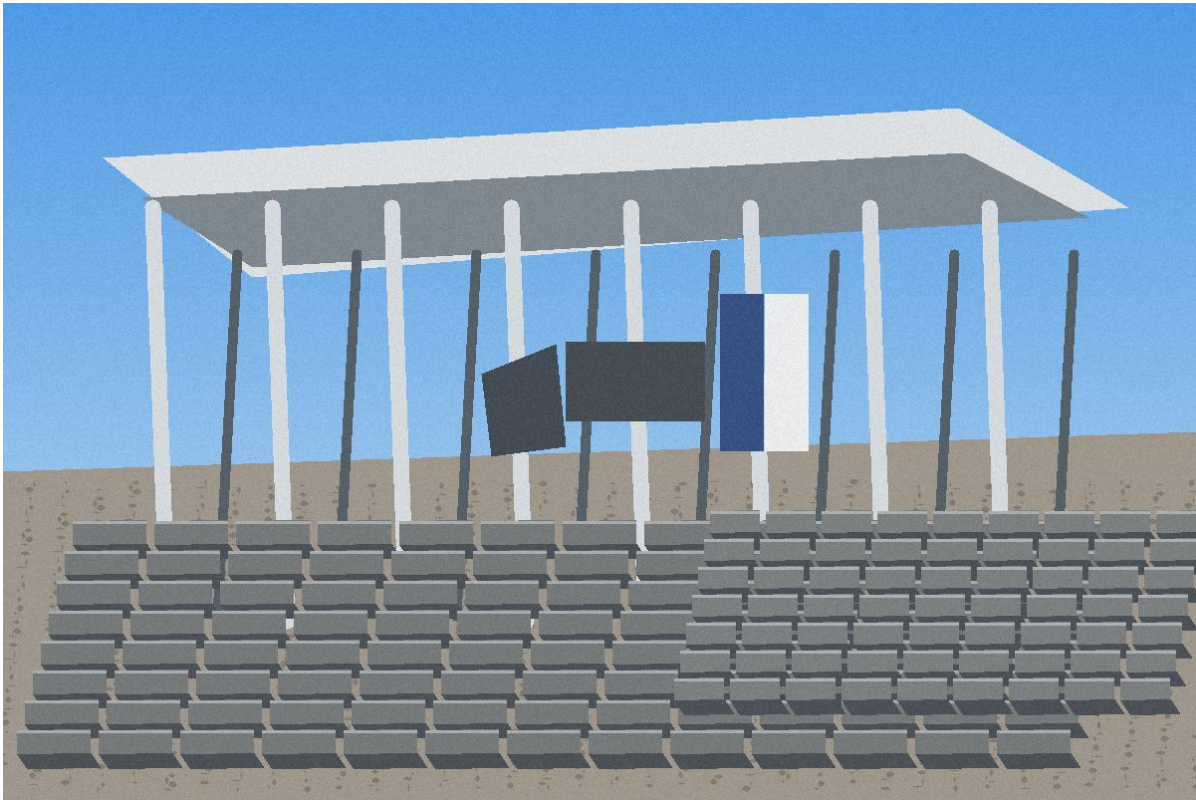


VORGRÜNDUNGS- UND FINANZIERUNGSUNTERLAGE

Mbarara Integrated Concrete Products Factory

Businessplan 2026-2035



Konzeptdarstellung der geplanten Lean-Startanlage; keine Fotodokumentation einer bereits bestehenden Fabrik.

STARTKAPITAL	PHASE-1-KOSTEN	GESCHÜTZTER PUFFER
UGX 130.0 Mio.	UGX 128.0 Mio.	UGX 2.0 Mio.

Adressat	Gründer	Standort	Stand
FAU Gründungsberatung / Bianca Niemann	Hillary Arindamukama	Mbarara City, Uganda	10. August 2026

VERTRAULICH - ARBEITSSTAND FÜR BERATUNG UND FINANZIERUNGSVORBEREITUNG

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
1. Executive Summary.....	3
2. Gründer, Mentor und Organisation	5
2.1 Geplante Phase-1-Organisation	5
3. Unternehmen und Geschäftsmodell.....	5
4. Problem, Lösung und Kundennutzen	7
5. Markt und Zielkunden	7
5.1 Verifizierungsziel vor Maschinenbestellung	7
6. Wettbewerb und Positionierung.....	8
7. Produktportfolio und Phase-1-Priorität	9
8. Produktmischungen und technische Validierung	9
9. Produktions-, Maschinen- und Kapazitätskonzept	9
10. Standort, Layout und Logistik	11
11. Rohstoffe, Versorgung und Lagersteuerung	11
12. Qualitätsmanagement und Labor	12
13. Digitale Unternehmenssteuerung.....	13
14. Recht, Steuern und Genehmigungen	13
15. Vertrieb, Preis- und Zahlungsstrategie	14
16. Nachhaltigkeit und Wirkung	15
17. Umsetzung und Meilensteine	15
18. Investitionsbudget Phase 1	16
19. Finanzmodell und Ergebnisrechnung.....	16
20. Break-even, Zielgewinn und Sensitivität.....	18
21. Planung 2026-2035	18
22. Finanzierung und Kapitalstrategie	20
23. Risikoregister.....	20
24. Entscheidungs-Gates und 90-Tage-Arbeitsplan	21
25. Schlussfolgerung	21
Anhang A: Annahmen- und Datenregister	22
Anhang B: Quellenregister	22
Anhang C: Verifizierungs- und Haftungshinweis.....	22

1. Executive Summary

Die Mbarara Integrated Concrete Products Factory (MICPF) ist ein geplantes, schrittweise aufgebautes Produktionsunternehmen für Betonsteine, Pflastersteine und ausgewählte Betonfertigteile in Mbarara, Westuganda. Phase 1 konzentriert sich auf wenige, regelmäßig nachgefragte Produkte und eine halbautomatische Startlinie. Kapitalintensive Erweiterungen wie Transportbeton, große Durchlässe, schwere Hebetechnik, eigener Fuhrpark und eine zweite Produktionslinie werden erst nach nachgewiesener Nachfrage und positivem Cashflow umgesetzt.

Der Finanzierungsbedarf ist strikt auf UGX 130.000.000 begrenzt. Davon entfallen UGX 128.000.000 auf notwendige Investitionen, Anlaufbestand und Markteinführung; UGX 2.000.000 bleiben als geschützter Liquiditätspuffer unangetastet. Die Umsetzbarkeit setzt voraus, dass kein Grundstück gekauft werden muss, die Maschinen- und Formangebote innerhalb der Planwerte bleiben und der Betrieb in der Startphase mit gemieteten Lieferfahrzeugen arbeitet.

Kernkennzahl	Wert	Einordnung
Monatsumsatz bei stabiler Basisauslastung	UGX 140.020.000	Geschätzt; Absatzmix muss durch Aufträge bestätigt werden
Produktions-/Materialkosten	UGX 93.701.422	Aktuelles integriertes Kostenmodell
Bruttogewinn	UGX 46.318.578	33,1%
Monatliche Betriebskosten	UGX 14.100.000	Personal, Instandhaltung, Verwaltung, Vertrieb/Transport
Operativer Gewinn vor Steuern	UGX 32.218.578	23,0%
Illustrativer Gewinn nach 30% Modellsteuer	UGX 22.553.005	Keine Steuerberatung; vor Abschreibung/Finanzierung/Reinvestition
System-Break-even-Umsatz	UGX 42.623.977	Unter unveränderter Bruttomarge
Umsatz für UGX 20 Mio. Gewinn vor Steuern	UGX 103.083.519	Ca. 74% des Basismodell-Umsatzes
Umsatz für UGX 20 Mio. Modellgewinn nach Steuern	UGX 128.994.751	Ca. 92% des Basismodell-Umsatzes

Investitionsentscheidung

Das Modell zeigt eine wirtschaftliche Chance, aber keine Garantie. Die Finanzierung sollte erst freigegeben werden, wenn Standortrecht, drei Maschinen-/Formangebote, Rohstoffangebote, Strom-/Wasseranschluss und erste Kundenabsichtserklärungen vorliegen.

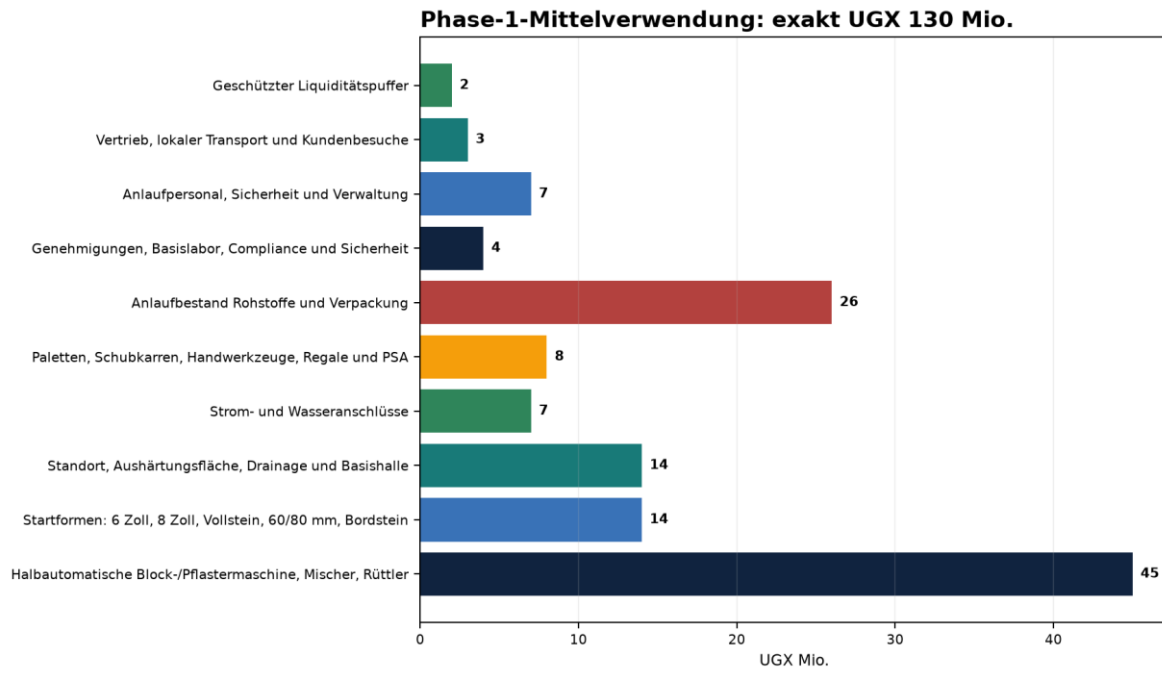


Abbildung 1: Mittelverwendung der Phase 1. Summe inklusive Puffer: UGX 130.000.000.

2. Gründer, Mentor und Organisation



Hillary Arindamukama

Gründer und vorgesehener Managing Director

Internationaler Student an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg im B.Sc. Clean Energy Processes. Verantwortlich für Projektleitung, Strategie, Finanzierungscoordination, Geschäftsentwicklung und den Aufbau der digitalen Steuerungsplattform.

E-Mail: arindahillary222@gmail.com

Prakhar Singh ist Mentor und fachlicher Sparringspartner. Er wird nicht als Mitgründer, Gesellschafter oder operativer Geschäftsführer dargestellt. Eine spätere formelle Rolle entsteht nur durch eine gesonderte schriftliche Vereinbarung.

2.1 Geplante Phase-1-Organisation

Funktion	Hauptverantwortung	Besetzungsstatus
Managing Director / Gründer	Finanzierung, Strategie, Schlüsselpartnerschaften, Kontrolle	Hillary Arindamukama
Produktionsleiter	Tagesplanung, Materialverbrauch, Schicht- und Maschinenkontrolle	Vor Start lokal zu rekrutieren
Maschinenbediener	Mischen, Formenwechsel, Verdichtung, Erstkontrolle	Vor Inbetriebnahme zu schulen
QC-/Lagerverantwortlicher	Chargen, Curing, Prüfungen, Bestände, Freigaben	Kombinierte Startfunktion
Vertrieb/Administration	Angebote, Kundendaten, Rechnungen, Zahlungseingang	Lean-Teilzeit/Shared Role
Hilfsarbeit/Sicherheit	Handling, Reinigung, Paletten, Gelände	Bedarfsabhängig

Governance-Grundsatz

Bankkonto, Beschaffung, Rabatte, Kundenkredite und Zahlungen erhalten klare Freigabegrenzen. Private und betriebliche Geldflüsse werden vollständig getrennt. Der Mentor hat ohne schriftliche Vollmacht keine Zeichnungs- oder Eigentumsrechte.

3. Unternehmen und Geschäftsmodell

MICPF soll als ugandische Private Limited Company gegründet werden. Der Betrieb produziert standardisierte Betonprodukte, verkauft ab Werk und organisiert bei qualifizierten Großaufträgen die Baustellenlieferung über

gemietete Fahrzeuge. Die Erträge entstehen aus Produktmargen, Lieferentgelten und später aus projektbezogenen Sonderfertigungen. Kreditverkäufe werden auf verifizierte Auftraggeber mit genehmigtem Limit beschränkt.

Baustein	Phase-1-Ausgestaltung
Wertangebot	Verlässliche Maße, dokumentierte Mischung und Aushärtung, Chargenfreigabe, planbare Lieferung
Kundengruppen	Bauunternehmen, Hardware Stores, Immobilienentwickler, Schulen, Krankenhäuser, Hotels, Kirchen, NGOs, öffentliche Projekte und private Bauherren
Vertrieb	Direktansprache, Händlerpartnerschaften, Baustellenbesuche, WhatsApp/Website-Anfragen, Angebotsnachverfolgung
Produktion	Halbautomatische Linie; wenige Formen; geplante Formwechsel; Produktion nach Absatzplan
Zahlung	Anzahlung für Auftragsfertigung, Restzahlung vor Auslieferung; Kredit nur nach Bonitätsprüfung
Logistik	Ab-Werk-Preise; Miet-LKW; kostenlose Lieferung ausschließlich bei wirtschaftlich qualifizierten Großaufträgen
Skalierung	Zusätzliche Formen und Produkte ausschließlich aus bestätigten Aufträgen oder einbehaltenen Gewinnen

4. Problem, Lösung und Kundennutzen

Im Zielmarkt werden Betonprodukte von unterschiedlich professionalisierten Herstellern angeboten. Für Bauherren entstehen Risiken durch schwankende Maße, unzureichende Verdichtung, zu kurze Aushärtung, fehlende Chargeninformationen und unzuverlässige Lieferung. MICPF adressiert diese Lücke mit einem kontrollierten Produktionsprozess, dokumentierten Materialverbräuchen, definierten Sperr- und Freigabestatus sowie transparenter Angebots- und Zahlungsabwicklung.

Kundenproblem	MICPF-Lösung	Messbarer Nachweis
Schwankende Produktqualität	Misch- und Curing-Protokoll je Charge	Prüfergebnis, Ausschussquote, Freigabestatus
Unzuverlässige Verfügbarkeit	Produktions- und Bestandsplanung	Bestand, offene Aufträge, zugesagter Liefertermin
Unklare Preise	Schriftliches Angebot mit UGX-Basispreis, Lieferung und Zahlungsplan	Angebotsnummer und Gültigkeit
Transportschäden/Verzögerung	Mietfahrzeug nach Gewicht/Route; dokumentierte Übergabe	Ladeplan und Liefernachweis
Fehlende Reklamationsspur	Batch-ID auf Lieferschein und QC-Datensatz	Rückverfolgbarkeit vom Kunden zur Charge

5. Markt und Zielkunden

Der Markteintritt erfolgt bewusst bottom-up. Der Businessplan verwendet keine unbestätigte Marktgrößenbehauptung. Die Nachfrage wird anhand realer Angebotsanfragen, Händlerinterviews, Baustellenbesuche und Absichtserklärungen validiert. Der erste geografische Fokus liegt auf Mbarara City und kurzen Lieferkorridoren; danach folgen Rwampara, Isingiro, Ntungamo, Bushenyi, Ibanda, Kiruhura, Sheema, Lyantonde, Kabale und Rukungiri.

Segment	Bedarf	Erstangebot	Vertriebsweg
Bauunternehmen	Große, terminierte Mengen	6-/8-Zoll-Blöcke, Pflaster, Bordsteine	Direktbesuch und Rahmenangebot
Hardware Stores	Regelmäßige kleinere Abrufe	6-Zoll-Blöcke und Standardpflaster	Händlerkondition mit Mindestabnahme
Immobilienentwickler	Qualität, Termin und Dokumentation	Blöcke, Pflaster, Bordsteine	Projektangebot und Lieferplan
Schulen/Krankenhäuser/Hotels	Baumaßnahmen und Außenflächen	Blöcke, 60-mm-Pflaster, Entwässerung später	Bedarfskalender und Vor-Ort-Termin
Öffentliche/NGO-Projekte	Dokumentation und formale Beschaffung	Bordsteine, Pflaster, später Entwässerung	Präqualifikation und Ausschreibungsbeobachtung
Private Bauherren	Preis, Beratung und schnelle Verfügbarkeit	Blöcke und Pflaster	Website, WhatsApp und Händler

5.1 Verifizierungsziel vor Maschinenbestellung

- Mindestens 20 strukturierte Kundengespräche in Mbarara und angrenzenden Bezirken.
- Mindestens fünf schriftliche Kaufabsichtserklärungen oder belastbare Angebotsanfragen.
- Drei Preisprüfungen je Kernprodukt, jeweils mit Datum, Standort, Einheit und Lieferbedingung.
- Mindestens zwei potenzielle Hardware-Partner mit definierter monatlicher Mindestabnahme.
- Dokumentierte Zahlungsgewohnheiten und akzeptierte Anzahlungsquote je Kundensegment.

6. Wettbewerb und Positionierung

Die vorhandene Wettbewerberliste ist eine Recherchewarteschlange, keine verifizierte Marktstudie. Genannte Unternehmen und lokale Produzenten müssen durch Telefonat, Website-/Social-Media-Prüfung, Angebot oder Feldbesuch bestätigt werden. Der Businessplan leitet daraus keine Marktanteile ab.

Wettbewerbergruppe	Beispiele aus der Startliste	Vorläufiges Risiko	Erforderliche Prüfung
Lokale Blockhöfe	Lokale Blockhöfe in Mbarara, BIMS Bloks Mbarara, Nicomah	Hoch bei Preis und Nähe	Preis, Kapazität, Qualität, Lieferzeit
Pflaster-/Fertigteilhersteller	iConic Concrete, Master Industries	Mittel bis hoch	Produktpalette, Referenzen, Liefergebiet
Rohstofflieferanten	Stone Providers Ltd, lokale Steinbrüche	Lieferkettenrelevant	Tonnenpreis, Korngröße, Waage, Kredit
Zementvertrieb	Hima, Tororo, Kampala und Simba Distributoren	Versorgungsrelevant	Preis, Mengenrabatt, Lieferzeit, Zahlungsziel

MICPF positioniert sich nicht als billigster Anbieter. Die Differenzierung erfolgt über dokumentierte Qualität, verlässliche Maße, planbare Aushärtung, klare Lieferzusagen, nachvollziehbare Preise und professionelle Reklamationsbearbeitung. Preisnachlässe werden nur gegen Menge, Anzahlung und effiziente Lieferroute gewährt.

7. Produktportfolio und Phase-1-Priorität

Produkt	Phase-1-Status	Planpreis	Strategische Rolle	Datenstatus
6-Zoll-Hohlblock	Kernprodukt	UGX 2.600/Stk.	Hauptvolumen für Bauunternehmen/Händler	Geschätzt
8-Zoll-Hohlblock	Kernprodukt	UGX 3.400/Stk.	Strukturelle Wandanwendungen	Geschätzt
60-mm-Pflaster	Selektiv	UGX 2.400/Stk.	Außenflächen; nur bei bestätigter Marge	Angebot erforderlich
Bordstein	Auftragsbezogen	UGX 18.000/Stk.	Hohe Stückmarge, geringere Stückzahl	Geschätzt
Vollblock	Sekundär	UGX 3.000/Stk.	Nur bei Auftrag; dünne Marge	Geschätzt
80-mm-Pflaster	Sekundär	UGX 3.200/Stk.	Schwerlastflächen; Preis prüfen	Angebot erforderlich
4-Zoll-Hohlblock	Bedingt	UGX 1.800/Stk.	Nur wenn Form im Paket oder vorfinanziert	Geschätzt
Spezialpflaster/Entwässerung/Durchlässe/Ready-Mix	Zurückgestellt	Nur Angebot	Nach Cashflow und Auftrag	Angebot erforderlich

Klare Startregel

Die Umsatzbasis beruht auf 6-Zoll- und 8-Zoll-Hohlblöcken, 60-mm-Pflaster und Bordsteinen. Vollblöcke, 80-mm-Pflaster und 4-Zoll-Blöcke werden nur auf bestätigte Nachfrage gefertigt. Dadurch bleibt der UGX-130-Mio.-Rahmen geschützt.

8. Produktmischungen und technische Validierung

Produkt	Arbeitsannahme Mischungsverhältnis	Freigabebedingung
4-Zoll-Hohlblock	1 Zement : 6 Steinstaub	Probemischung, Maße, Druckfestigkeit, Wasseraufnahme
6-Zoll-Hohlblock	1 Zement : 7 Steinstaub	Probemischung, Maße, Druckfestigkeit, Wasseraufnahme
8-Zoll-Hohlblock	1 Zement : 6 Steinstaub	Probemischung, Maße, Druckfestigkeit, Wasseraufnahme
Vollblock	1 Zement : 5 Steinstaub : 1 Sand	Probemischung und anwendungsbezogene Festigkeit
60-mm-Pflaster	1 Zement : 3 Sand : 3 Zuschlag	Druckfestigkeit, Abrieb, Maße und Oberflächenprüfung
80-mm-Pflaster	1 Zement : 2,5 Sand : 3 Zuschlag	Druckfestigkeit und Schwerlast-Eignung
Bordstein	1 Zement : 2 Sand : 3 Zuschlag	Maße, Kanten, Festigkeit und Handling

Diese Verhältnisse sind Startannahmen und keine zertifizierten Rezepturen. Die endgültige Rezeptur wird je Materialquelle durch kontrollierte Versuche festgelegt. Keine Festigkeits- oder Normkonformitätsbehauptung wird veröffentlicht, bevor Prüfungen und der UNBS-Pfad geklärt sind.

9. Produktions-, Maschinen- und Kapazitätskonzept

Das Maschinenbudget von UGX 45.000.000 umfasst eine halbautomatische Block-/Pflastermaschine, Mischer und Vibrationsausrüstung. Die konkrete Marke ist nicht festgelegt. Vor Bestellung sind mindestens drei schriftliche Angebote einzuholen und anhand derselben technischen Spezifikation zu vergleichen.

Prüfkriterium	Mindestnachweis vor Anzahlung
Tatsächliche Leistung	Garantierte Stückzahl je Form und 8-Stunden-Schicht, nicht nur theoretische Zyklen
Produktwechsel	Zeit, Personal und Ausschuss beim Formenwechsel
Strombedarf	Motorleistung, Anlaufstrom, Phasen, Schutztechnik und Generatorbedarf
Formen	Maße, Materialqualität, Lebensdauer und Ersatzkosten
Service	Garantie, Installationshilfe, Bedienschulung und Reaktionszeit
Ersatzteile	Kritische Verschleißteile auf Lager und Lieferzeit nach Mbarara
Abnahme	Testproduktion mit lokalem Material und definierter Qualitätsprüfung

Produkt	Monatsmenge	Tagesbedarf bei 26 Tagen	Planpreis	Monatsumsatz
6-Zoll-Hohlblock	26.000	1.000	UGX 2.600	UGX 67.600.000
8-Zoll-Hohlblock	12.000	462	UGX 3.400	UGX 40.800.000
60-mm-Pflaster	5.000	192	UGX 2.400	UGX 12.000.000
Bordstein	1.000	39	UGX 18.000	UGX 18.000.000
Lieferentgelte	-	-	-	UGX 1.620.000
Gesamt	44.000 Einheiten	ca. 1.693	-	UGX 140.020.000

Kapazitäts-Gate

Der Umsatzplan ist nur freigabefähig, wenn der ausgewählte Maschinenlieferant die erforderliche kombinierte Tagesleistung inklusive Formenwechsel, Reinigung, Stillstand und Ausschuss schriftlich bestätigt.

10. Standort, Layout und Logistik

Der UGX-130-Mio.-Plan enthält keinen Grundstückskauf. Er setzt ein rechtlich gesichertes Miet-, Pacht- oder Nutzungsrecht für einen geeigneten Standort in oder nahe Mbarara voraus. Vor Investition sind Zufahrt für schwere Fahrzeuge, Entwässerung, Strom, Wasser, Nachbarschaftsabstand, Staub-/Lärmschutz und Erweiterungsfläche zu prüfen.

Material- und Qualitätsfluss der Lean-Startanlage



Abbildung 2: Empfohlener Materialfluss. Die endgültige Anordnung erfordert Vermessung, Entwässerungsplanung und behördliche Prüfung.

- Rohstofflager werden getrennt, entwässert und gegen Vermischung gesichert.
- Zement wird trocken, verschlossen und nahe der Dosierung gelagert.
- Curing-Flächen erhalten Chargenkennzeichnung und kontrollierte Bewässerung.
- Fertigwaren werden erst nach interner Freigabe in den Verkaufsbestand überführt.
- Kundenabholung und Lieferverkehr werden von Rohstoffanlieferungen getrennt.
- Ein eigener LKW wird in Phase 1 nicht gekauft; Fahrten werden auftragsbezogen angemietet.

11. Rohstoffe, Versorgung und Lagersteuerung

Input	Planpreis	Hauptkontrolle	Datenstatus
Zement, 50-kg-Sack	UGX 36.000	Marke, Herstellungsdatum, trockene Lagerung	Geschätzt
Steinstaub, Tonne	UGX 45.000	Korngröße, Feuchte, Wiegeschein	Geschätzt
Sand, Tonne	UGX 38.000	Sauberkeit, Siebung, Feuchte	Geschätzt
Zuschlag, Tonne	UGX 60.000	Korngröße, Festigkeit, Wiegeschein	Geschätzt
Strom, kWh	UGX 780	Tarif, Anschlussleistung, Zähler	Geschätzt
Wasser, m ³	UGX 4.200	Qualität, Verfügbarkeit, Curing-Bedarf	Geschätzt
Diesel, Liter	UGX 6.600	Lieferbeleg und Verbrauch je Charge/Fahrt	Geschätzt
Miettransport je LKW	UGX 260.000	Route, Nutzlast, Rückfahrt, Entladung	Geschätzt

Die UGX 26.000.000 für Startrohstoffe werden nicht auf einmal ausgegeben. Beschaffung erfolgt in Tranchen gegen bestätigte Aufträge und reale Lagerkapazität. Nach dem ersten Produktionsmonat werden Mindestbestand, Bestellpunkt und Verbrauch je Produkt anhand gemessener Daten neu festgelegt.

12. Qualitätsmanagement und Labor

Qualität ist die zentrale Differenzierung und gleichzeitig ein Haftungsrisiko. Jede Produktionscharge erhält eine Batch-ID, Produktbezeichnung, Bediener, Materialmengen, Mischungsverhältnis, Wasserzugabe, Produktionszeit, Curing-Beginn, Prüfstatus und Freigabeentscheidung. Ware im Status 'Hold' oder 'Failed' darf nicht ausgeliefert werden.

Prüfung	Phase-1-Methode	Entscheidung
Maße	Messschieber/Bandmaß, Stichprobe je Charge	Pass/Hold
Optische Fehler	Kanten, Risse, Hohlräume, Oberfläche	Ausschuss oder Nachprüfung
Dichte	Masse und Volumen	Trendkontrolle
Wasseraufnahme	Definiertes Prüfverfahren	Produktspezifische Grenze
Druckfestigkeit	Interne/anerkannt externe Prüfung je Produkt und Alter	Freigabe nach Prüfplan
Curing-Alter	Tagesregister und Chargenschild	Kein vorzeitiger Verkauf

Relevante Normen umfassen unter anderem US 2032:2019 für Hohlbetonblöcke, US 2033:2019 für Vollbetonblöcke und US 65:2019 für Betonpflastereinheiten. Der genaue verpflichtende Anwendungsbereich und die Produktzertifizierung werden vor Verkauf mit UNBS geklärt. [S8-S10]

13. Digitale Unternehmenssteuerung

Die vorhandene React-/TypeScript-Plattform verbindet Finanzsimulation, Lager, Produktion, Qualitätskontrolle, Vertrieb, Ausgaben, Marktinformationen und Berichtserstellung. Sie ist derzeit ein funktionsfähiger Planungs- und Demonstrationsprototyp. Sie ersetzt vor der PostgreSQL-Produktivmigration weder ein geprüftes Buchhaltungssystem noch gesetzlich erforderliche Steuer- oder Qualitätsnachweise.

Modul	Geschäftlicher Nutzen	Go-live-Kontrolle
Finanzsimulation	Preis-, Kosten- und Gewinnszenarien	Monatlicher Abgleich mit Ist-Belegen
Lager	Bestand, Bewertung, Verbrauch, Bestellpunkt	Physische Zählung und Vier-Augen-Prinzip
Produktion	Tagesmenge, Material, Maschinenstunden, Ausschuss	Batch-ID und Bedienerfreigabe
QC/Labor	Prüfergebnisse und Zertifikate	Gesperrte Ware technisch unverkäuflich
ERP/Vertrieb	Kunden, Rechnungen, Zahlungen, Salden	Rechtekonzept und tägliche Sicherung
Marktintelligenz	Preis- und Wettbewerbsbeobachtung	Quelle, Datum und Vertrauensgrad obligatorisch

Öffentliche Website: <https://mbarara-concrete-factory.pages.dev>

Integrierte Plattform: <https://mbarara-concrete-platform.pages.dev>

14. Recht, Steuern und Genehmigungen

Der empfohlene Gründungspfad ist eine ugandische Private Limited Company. Die rechtliche und steuerliche Umsetzung muss durch ugandische Fachberatung bestätigt werden. Nach offiziellen Stellen umfasst die Formalisierung mindestens Unternehmensregistrierung, TIN, lokale Trading Licence und die jeweils einschlägigen Branchen- und Standortgenehmigungen. [S5-S7]

Stelle/Thema	Erforderliche Aktion	Zeitpunkt	Status
URSB	Name prüfen/reservieren und Gesellschaft registrieren	Vor Verträgen und Bankkonto	Offen
URA	TIN, Steuerarten und Buchhaltungspflichten klären	Vor Handel	Offen
VAT/EFRIS	18% Standardsatz; Schwelle von UGX 150 Mio. Jahresumsatz bzw. UGX 37,5 Mio. in drei aufeinanderfolgenden Monaten wird im Plan überschritten; Registrierung und EFRIS klären	Vor erster steuerpflichtiger Rechnung	Kritisch
Mbarara City/Local Government	Trading Licence, Planung, Bau-/Nutzungsfreigabe	Vor Standortbetrieb	Offen
NEMA	Project Brief bzw. ESIA-Pflicht anhand des Projekts feststellen	Vor Bau/Installation	Offen
MGLSD/OSH	Arbeitsstätte registrieren, Arbeitsschutz und Maschinenprüfung	Mindestens vor Inbetriebnahme	Offen
UNBS	Normen beschaffen, Produktprüf-/Zertifizierungspfad bestätigen	Vor Konformitätsbehauptungen	Offen
NSSF/PAYE	Arbeitgeber- und Mitarbeiterpflichten einrichten	Vor/bei Einstellung	Offen
Versicherung	Anlage, Haftpflicht, Unfall, Feuer und Transport prüfen	Vor Produktion	Offen

Steuerhinweis

Das Basismodell behandelt UGX 32.218.578 als operativen Gewinn vor Steuern. Bei einer rein illustrativen Unternehmenssteuer von 30% verbleiben UGX 22.553.005. Der reguläre VAT-Satz beträgt 18%; die Planpreise sind deshalb bis zur steuerlichen Bestätigung als Nettopreise vor VAT zu lesen. Die tatsächliche Steuerbemessung hängt von Abschreibungen, zulässigen Abzügen, VAT, Finanzierung und Rechtsform ab. [S11-S12]

EXIST ist im Uganda-only-Gründungsmodell keine Kernfinanzierung, da Gründung und Verwertung in Deutschland verlangt werden können. Eine deutsche Struktur wird nur bei realer operativer und rechtlicher Basis verfolgt. StAfrica dient als Netzwerk-, Lern- und Investorenzugang; eine Finanzierung ist nicht zugesagt.

15. Vertrieb, Preis- und Zahlungsstrategie

Der Verkauf startet nicht mit breiter Werbung, sondern mit einer geordneten Liste konkreter Käufer. Jede Chance wird nach Produkt, Menge, Standort, Entscheidungsdatum, Zahlungsfähigkeit und Lieferroute bewertet. Preise werden in UGX geführt. Die Planpreise gelten ab Werk und vor VAT, sofern der Steuerberater keine andere Darstellung bestätigt.

1. Top-50-Zielkundenliste für Mbarara City und angrenzende Bezirke erstellen.
2. Wöchentlich zehn Entscheider kontaktieren und mindestens fünf Baustellen/Händler besuchen.
3. Angebote innerhalb von 24 Stunden ausstellen; Gültigkeit und Lieferbedingungen angeben.
4. Für Auftragsfertigung grundsätzlich Anzahlung verlangen; Rest vor Verladung.
5. Kredit nur nach dokumentierter Prüfung, Limit und Fälligkeit; keine informellen Dauerforderungen.
6. Jeden verlorenen Auftrag mit Grund erfassen: Preis, Qualität, Lieferzeit, Beziehung oder Finanzierung.

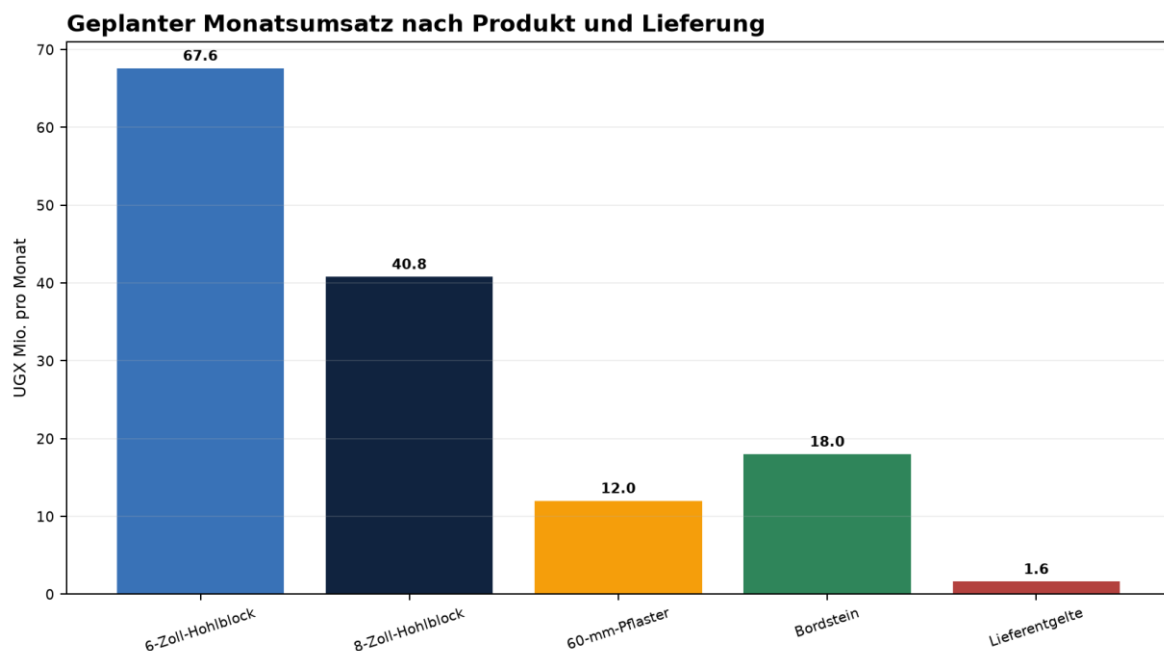


Abbildung 3: Umsatzmix des stabilen Basismodells. Alle Verkaufspreise bleiben vor Markteintritt zu bestätigen.

16. Nachhaltigkeit und Wirkung

Die ökologische Positionierung wird vorsichtig und messbar aufgebaut. Das Projekt behauptet keine Klimaneutralität. Der Beitrag liegt zunächst in langlebigeren Produkten, weniger Ausschuss, kürzeren regionalen Lieferwegen, kontrollierter Materialdosierung, Wiederverwendung von Prozesswasser soweit technisch zulässig und später in durchlässigen Pflastersystemen. Gesellschaftlich schafft die Fabrik formalisierte lokale Beschäftigung und stärkt verlässliche Baustoffversorgung in Westuganda.

Wirkungsbereich	Kennzahl	Phase-1-Ziel
Materialeffizienz	Ausschussquote	Nach drei Monaten < 3%, anschließend weiter senken
Qualität	Chargen mit vollständigem Datensatz	100%
Wasser	m ³ je 1.000 Produkte	Messen ab Tag 1; Reduktionsziel nach Basislinie
Energie	kWh je 1.000 Produkte	Messen ab Tag 1; Wartung/Lastmanagement
Beschäftigung	Formalisierte lokale Stellen	Lean-Team, wachsend mit gesichertem Absatz
Lieferkette	Anteil regional beschaffter Rohstoffe	Maximieren bei Qualitätskonformität

17. Umsetzung und Meilensteine

Zeitraum	Arbeitspaket	Freigabekriterium
0-30 Tage	Standortrecht, Kundengespräche, Angebotsstruktur, drei Lieferantenangebote	Dokumentenmappe vollständig
31-60 Tage	Gesellschaft, TIN, Bankkonto, Standort-/Umwelt-/OSH-Vorklärung	Rechts- und Genehmigungspfad bestätigt
61-90 Tage	Maschinenentscheidung, Kaufvertrag, Formenliste, Standortarbeiten	Keine Überschreitung des Budgets
91-120 Tage	Lieferung, Installation, Strom/Wasser, Personalrekrutierung	Abnahme und Sicherheitsschulung
121-150 Tage	Probemischungen, Prüfplan, Ausschuss- und Kapazitätstest	QC-Freigabe der Kernprodukte
151-180 Tage	Kontrollierter Marktstart und erste Lieferungen	Anzahlungen, positive Deckungsbeiträge, Batch-Nachweise
Monat 7-12	Auslastung auf 75-100% steigern	Wiederholungskunden und monatlicher Managementabschluss

18. Investitionsbudget Phase 1

Die folgende Mittelverwendung ist die verbindliche Obergrenze des Startprojekts. Positionen mit dem Status 'Angebot erforderlich' dürfen erst nach schriftlicher Bestätigung beauftragt werden. Der Puffer wird nicht als allgemeines Einkaufsbudget behandelt.

Mittelverwendung	Betrag	Kontrolle
Halbautomatische Block-/Pflastermaschine, Mischer, Rüttler	UGX 45.000.000	Wesentlich; Angebot erforderlich
Startformen: 6 Zoll, 8 Zoll, Vollstein, 60/80 mm, Bordstein	UGX 14.000.000	Nur Kernformen
Standort, Aushärtungsfläche, Drainage und Basishalle	UGX 14.000.000	Schlanke Startausführung
Strom- und Wasseranschlüsse	UGX 7.000.000	Grundversorgung
Paletten, Schubkarren, Handwerkzeuge, Regale und PSA	UGX 8.000.000	Startausstattung
Anlaufbestand Rohstoffe und Verpackung	UGX 26.000.000	Anlaufbestand
Genehmigungen, Basislabor, Compliance und Sicherheit	UGX 4.000.000	Basis-QC
Anlaufpersonal, Sicherheit und Verwaltung	UGX 7.000.000	Reserve für Anlaufmonat
Vertrieb, lokaler Transport und Kundenbesuche	UGX 3.000.000	Markteinführung
Geschützter Liquiditätspuffer	UGX 2.000.000	Nur im Bedarfsfall
GESAMT	UGX 130.000.000	Exakt innerhalb der Obergrenze

Nicht im Budget enthalten

Grundstückskauf, eigener Liefer-LKW, Ready-Mix-Anlage, Transitmischer, schwere Durchlassformen, Kran/Stapler, zweite Linie, große Laborausrüstung, regionale Depots und Gründerprivatkosten.

19. Finanzmodell und Ergebnisrechnung

Das Modell verwendet 26 Arbeitstage pro Monat und den definierten Absatzmix. Der Monatsumsatz von UGX 140.020.000 setzt die tatsächliche Vermarktung von 44.000 Produkten plus UGX 1.620.000 Lieferentgelte voraus. Alle Werte sind vor Finanzierungskosten; die Steuerdarstellung ist nur eine vereinfachte Illustration.

Monatliche Ergebnisposition	UGX	% Umsatz
Umsatz	UGX 140.020.000	100,0%
Produktions-/Materialkosten	UGX 93.701.422	66,9%
Bruttogewinn	UGX 46.318.578	33,1%
Betriebskosten	UGX 14.100.000	10,1%
Operativer Gewinn vor Steuern	UGX 32.218.578	23,0%
Illustrative Unternehmenssteuer 30%	UGX 9.665.573	6,9%
Illustrativer Gewinn nach Steuern	UGX 22.553.005	16,1%

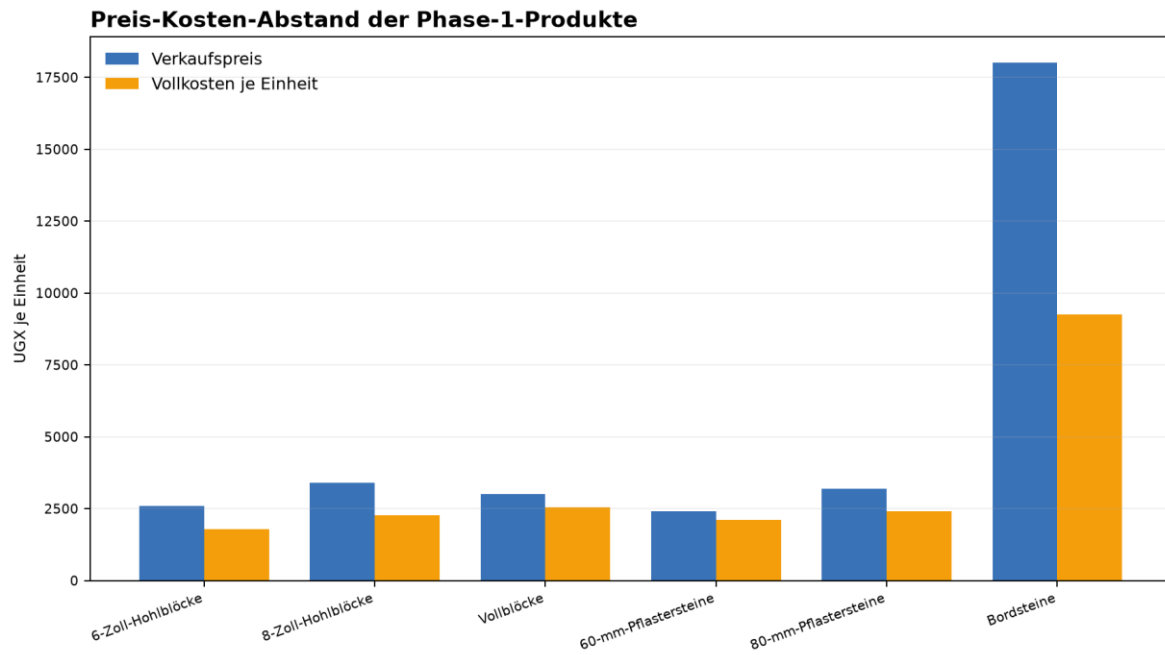


Abbildung 4: Planpreis und Vollkosten je Einheit. 60-mm-Pflaster und Vollblöcke benötigen besonders strenge Preisdisziplin.

Produkt	Planpreis	Vollkosten	Stückmarge	Marge	Status
6-Zoll-Hohlblöcke	UGX 2.600	UGX 1.796	UGX 804	30,9%	Geschätzt
8-Zoll-Hohlblöcke	UGX 3.400	UGX 2.264	UGX 1.136	33,4%	Geschätzt
Vollblöcke	UGX 3.000	UGX 2.551	UGX 449	15,0%	Geschätzt
60-mm-Pflastersteine	UGX 2.400	UGX 2.112	UGX 288	12,0%	Angebot erforderlich
80-mm-Pflastersteine	UGX 3.200	UGX 2.400	UGX 800	25,0%	Angebot erforderlich
Bordsteine	UGX 18.000	UGX 9.261	UGX 8.739	48,5%	Geschätzt

20. Break-even, Zielgewinn und Sensitivität

Das integrierte Modell ergibt einen Break-even-Umsatz von UGX 42.623.977 pro Monat. Für das Management ist die wichtigere Schwelle der Zielgewinn: Unter unveränderter Bruttomarge sind rund UGX 103.083.519 Monatsumsatz für UGX 20.000.000 Gewinn vor Steuern erforderlich. Für einen vereinfachten Gewinn nach 30% Modellsteuer steigt die Umsatzschwelle auf rund UGX 128.994.751.

Szenario	Annahmen	Umsatz	Kosten	Gewinn vor Steuer	Modellgewinn nach Steuer
Downside	65% Menge; -5% Preis; +8% Stückkosten; +5% OPEX	UGX 86.462.350	UGX 80.583.398	UGX 5.878.952	UGX 4.115.266
Basismodell	Definierter Absatzmix und aktuelle Annahmen	UGX 140.020.000	UGX 107.801.422	UGX 32.218.578	UGX 22.553.005
Upside	+10% Menge; +3% Preis; -2% Stückkosten; +8% OPEX	UGX 158.642.660	UGX 116.238.133	UGX 42.404.527	UGX 29.683.169

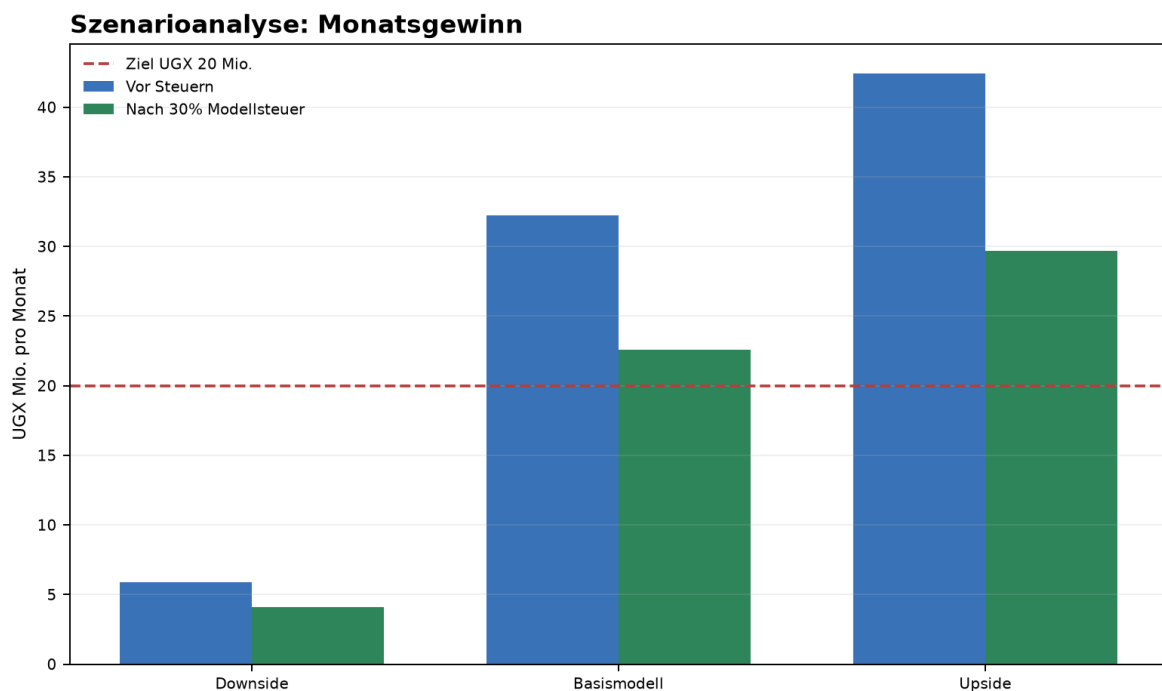


Abbildung 5: Das UGX-20-Mio.-Ziel ist im Basismodell erreichbar, im Downside-Fall jedoch deutlich verfehlt.

Management-Reaktion im Downside-Fall

Keine Erweiterungsinvestition; 60-mm-Pflaster nur nach Auftrag; Preise wöchentlich prüfen; Rohstoffe in kleineren Tranchen kaufen; Kreditverkäufe stoppen; Maschinen- und Personaleinsatz auf profitable Kernprodukte konzentrieren.

21. Planung 2026-2035

Die Planung setzt 2026 als Vorbereitungs-, Finanzierungs- und Beschaffungsjahr ohne operativen Umsatz an. 2027 ist das erste volle Betriebsjahr mit durchschnittlich 70% der stabilen Basisauslastung. Ab 2031 setzt die Planung begrenzte Kapazitätserweiterungen aus einbehaltenen Gewinnen voraus. Umsatz und

Produktionskosten steigen modellhaft um 3% pro Jahr; Betriebskosten um 5%. Erweiterungs-CAPEX, Abschreibungen, Finanzierung und konkrete Steuerabzüge sind nicht enthalten.

Jahr	Auslastung	Umsatz	Gesamtkosten	Gewinn vor Steuer	Modellgewinn nach Steuer
2026	Vorbereitung	UGX 0	UGX 0	UGX 0	UGX 0
2027	70%	UGX 1.18 Mrd.	UGX 956.3 Mio.	UGX 219.9 Mio.	UGX 153.9 Mio.
2028	85%	UGX 1.47 Mrd.	UGX 1.16 Mrd.	UGX 309.0 Mio.	UGX 216.3 Mio.
2029	95%	UGX 1.69 Mrd.	UGX 1.32 Mrd.	UGX 373.6 Mio.	UGX 261.6 Mio.
2030	100%	UGX 1.84 Mrd.	UGX 1.42 Mrd.	UGX 411.5 Mio.	UGX 288.0 Mio.
2031	105%	UGX 1.99 Mrd.	UGX 1.53 Mrd.	UGX 451.2 Mio.	UGX 315.8 Mio.
2032	110%	UGX 2.14 Mrd.	UGX 1.65 Mrd.	UGX 492.8 Mio.	UGX 345.0 Mio.
2033	115%	UGX 2.31 Mrd.	UGX 1.77 Mrd.	UGX 536.5 Mio.	UGX 375.5 Mio.
2034	120%	UGX 2.48 Mrd.	UGX 1.90 Mrd.	UGX 582.2 Mio.	UGX 407.6 Mio.
2035	125%	UGX 2.66 Mrd.	UGX 2.03 Mrd.	UGX 630.1 Mio.	UGX 441.1 Mio.

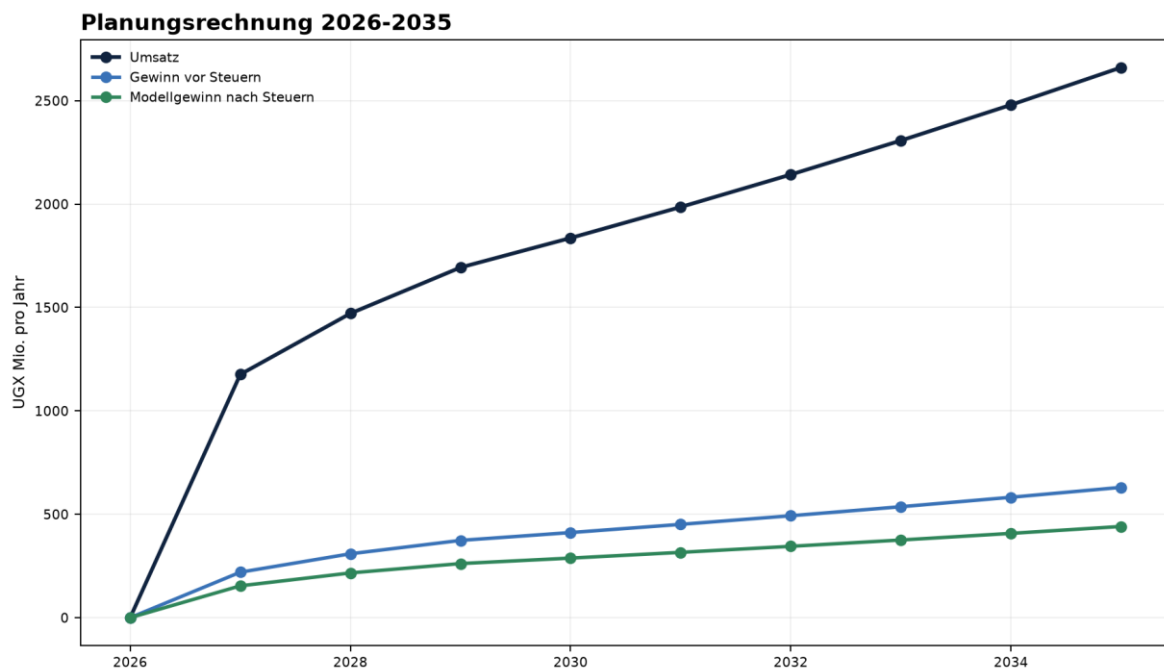


Abbildung 6: Zehnjahres-Planungsrechnung. Werte ab 2031 setzen aus Cashflow finanzierte Kapazitätserweiterungen voraus.

22. Finanzierung und Kapitalstrategie

Gesucht werden insgesamt UGX 130.000.000. Die geeignete Struktur kann aus Zuschuss, geduldigem Eigenkapital, Gesellschafterdarlehen, Gerätefinanzierung oder einer Kombination bestehen. Eine Unternehmensbewertung und Beteiligungsquote werden erst festgelegt, wenn Standort, Angebote, Kundenvalidierung und Rechtsform dokumentiert sind.

Kapitalquelle	Eignung	Schutzbedingung
Zuschuss/Impact Award	Gut für Prototyp, Prüfungen, Umweltmaßnahmen	Keine Abhängigkeit von einem einzelnen Wettbewerb
Patient Equity	Gut für langfristigen Industrienaufbau	Bewertung, Mitspracherechte und Exit schriftlich
Gesellschafterdarlehen	Klare Rückzahlung, Eigentum bleibt kontrolliert	Tilgung erst nach ausreichendem Cashflow
Geräte-/Lieferantenfinanzierung	Entlastet Startliquidität	Gesamtkosten, Garantie und Eigentumsübergang prüfen
Kundenanzahlungen	Stärkt Working Capital und validiert Nachfrage	Nur gegen klaren Lieferplan und sichere Verwahrung

Der theoretische Run-rate-Gewinn würde eine sehr kurze Rückzahlungszeit suggerieren. Der Businessplan verwendet diese Zahl nicht als Renditeversprechen. Managementziel ist eine operative Amortisation innerhalb von 12 bis 18 Monaten nach kommerziellem Start, abhängig von Ramp-up, Steuer, Ausschuss, Working Capital, Investorenbedingungen und Reinvestition.

23. Risikoregister

Risiko	Eintritt	Auswirkung	Gegenmaßnahme
Maschinenangebot über UGX 45 Mio.	Hoch	Hoch	Drei vergleichbare Angebote; Spezifikation reduzieren, nicht Puffer verbrauchen
Standort nicht rechtlich gesichert	Mittel	Hoch	Unterzeichneter Miet-/Pachtvertrag und Nutzungsprüfung vor Bestellung
Absatz unter Plan	Hoch	Hoch	Kundeninterviews, LOIs, anzahlungs-basierte Produktion, wöchentliche Pipeline
Cement-/Rohstoffpreisanstieg	Hoch	Hoch	Mehrere Lieferanten, kurze Angebotsgültigkeit, Preisgleitklausel
Zu niedrige Pflastermarge	Hoch	Mittel	Nur bei bestätigtem Auftrag und Mindestdeckungsbeitrag produzieren
Qualitätsfehler/Curing	Mittel	Hoch	Chargensperre, Prüfplan, Bedienschulung, externe Referenztests
Maschinenausfall	Mittel	Hoch	Wartungsplan, Ersatzteilpaket, Serviceklausel
Strom-/Wasserunterbrechung	Mittel	Hoch	Speicher, Lieferalternative, Lastplan, Notfallbetrieb
Zahlungsverzug	Mittel	Hoch	Anzahlung, Kreditlimit, Fälligkeitsmanagement, Lieferstopp
Genehmigungsverzögerung	Mittel	Hoch	Vorklärung mit URSB/URA/NEMA/Local Government/OSH/UNBS
Remote-Führung des Gründers	Mittel	Hoch	Lokaler verantwortlicher Leiter, digitale Kontrolle, klare Vollmachten
Betrug/Bestandsverlust	Mittel	Hoch	Getrennte Rollen, Zählung, Belegpflicht, Zugriffsrechte, Bankabgleich
Frühe Expansion	Mittel	Hoch	Ready-Mix, Durchlässe und Spezialformen bis zu definierten Gates sperren

24. Entscheidungs-Gates und 90-Tage-Arbeitsplan

7. Standortdossier: Eigentums-/Mietnachweis, Lageplan, Zufahrt, Strom, Wasser, Entwässerung und Nachbarschaft.
8. Rechtsdossier: URSB-Gründungspfad, TIN, Trading Licence, NEMA-, OSH- und UNBS-Vorklärung.
9. Beschaffungsdossier: drei Maschinenangebote, drei Formenangebote, Garantie, Ersatzteile, Schulung und Abnahmeplan.
10. Marktdossier: 20 Interviews, fünf LOIs/konkrete Angebotsanfragen, drei Preischecks je Kernprodukt.
11. Finanzdossier: UGX-130-Mio.-Budget, Mittelabruf nach Meilenstein, Bankkonto, Beleg- und Freigaberegeln.
12. Qualitätsdossier: Arbeitsrezepturen, Probenplan, Curing-Register, Produktfreigabe und Reklamationsprozess.
13. Personal- und Governance-Dossier: lokale Rollen, Verträge, Vollmachten, Kontrollen und Berichtsfrequenz.

Gate	Muss erfüllt sein	Bei Nichterfüllung
G1 Finanzierung	UGX 130 Mio. zugesagt und Mittelabruf geregelt	Keine Bestellung
G2 Standort	Recht, Genehmigungspfad und Anschlüsse bestätigt	Standort wechseln/neu verhandeln
G3 Maschine	Leistung, Formen, Strom, Garantie und Kosten schriftlich	Anbieter wechseln/Scope reduzieren
G4 Markt	LOIs/Angebote stützen Kernabsatz	Startvolumen und Rohstoffkauf reduzieren
G5 Qualität	Probemischungen und Freigabekriterien bestanden	Nicht verkaufen; Rezeptur/Prozess korrigieren
G6 Expansion	Sechs Monate positiver Cashflow und bestätigte Aufträge	Spezialprodukte weiter zurückstellen

25. Schlussfolgerung

MICPF ist als schlankes, auf Kernprodukte begrenztes Startprojekt grundsätzlich finanzierbar. Die Stärke liegt in der Kombination aus lokaler Nachfrageorientierung, Produktionsdisziplin, dokumentierter Qualität und digitaler Steuerung. Der kritische Erfolgsfaktor ist nicht die Breite des Produktkatalogs, sondern die kontrollierte Umsetzung von vier Kernprodukten, positive Deckungsbeiträge, Kundenanzahlungen und konsequente Einhaltung der Investitionsgrenzen.

Die nächste sinnvolle Entscheidung ist daher keine sofortige Vollinvestition, sondern eine konditionierte Finanzierungszusage mit klaren Nachweisen. Nach Erfüllung der sechs Entscheidungs-Gates kann die Phase 1 umgesetzt und anschließend anhand realer Monatsdaten weiterentwickelt werden.

Empfehlung an die Gründungsberatung

Unterstützung bei der Schärfung der Finanzierungsstrategie, Investorenvorbereitung, Netzwerkzugängen, Green Impact Award, Governance und einer realistischen Meilensteinfinanzierung. Das Vorhaben bleibt eine ugandische Gründung; deutsche Programme werden nur verfolgt, wenn ihre Standort- und Verwertungsbedingungen tatsächlich erfüllt werden.

Anhang A: Annahmen- und Datenregister

Kategorie	Planwert/Behauptung	Status	Nächster Nachweis
Budget	UGX 130 Mio.; UGX 128 Mio. wesentlich; UGX 2 Mio. Puffer	Intern bestätigt	Finanzierungszusage und Mittelplan
Maschine	UGX 45 Mio.	Angebot erforderlich	Drei schriftliche Angebote
Formen	UGX 14 Mio.	Angebot erforderlich	Formenliste und Lebensdauer
Standort	Mbarara; kein Grundstückskauf im Budget	Offen	Titel/Mietvertrag und Behördenvorklärung
Monatsumsatz	UGX 140,02 Mio.	Geschätzt	LOIs, Aufträge und Kapazitätsnachweis
Monatsgewinn vor Steuer	UGX 32,219 Mio.	Modellwert	Ist-Daten nach drei Monaten
Produktpreise	Siehe Finanzmodell	Geschätzt/Angebot erforderlich	Datierte Marktangebote
Rohstoffpreise	Siehe Abschnitt 11	Geschätzt	Lieferantenangebote und Wiegescheine
Wettbewerber	Startliste	Zu verifizieren	Feldbesuch/Telefon/Website/Angebot
Steuern	30% vereinfachte Modellsteuer	Offizielle Rate, Anwendung zu prüfen	Ugandischer Steuerberater

Anhang B: Quellenregister

ID	Quelle	Verwendung/Link
S1	MICPF Funding Data, Stand 09.07.2026	Lokale Projektdatei; Budget, Kosten und Kennzahlen
S2	MICPF seedData.ts / calculations.ts	Lokales integriertes Daten- und Berechnungsmodell
S3	MICPF Master Report 2026-2035	Nur Struktur/Projektkontext; veraltete Finanzwerte wurden nicht übernommen
S4	FAU Checkliste Spin-off Beratung	Gründerprofil, Motivation, Idee und Beratungsbedarf
S5	Uganda Registration Services Bureau	https://ursb.go.ug/services/business-registration/
S6	Uganda Revenue Authority: Business Formalisation/TIN	https://ura.go.ug/en/business-formalisation/
S7	NEMA: Project Brief und ESIA	https://www.nema.go.ug/en/project-brief/
S8	UNBS: Product Certification	https://unbs.go.ug/content.php?pg=content&src=product-certification
S9	UNBS US 2032:2019 Hollow concrete block	https://webstore.unbs.go.ug/store.php?preview=&src=3873
S10	UNBS US 65:2019 Precast concrete paving units	https://webstore.unbs.go.ug/store.php?preview=&src=3872
S11	URA: Corporation Tax	https://ura.go.ug/en/corporation-tax/
S12	URA: VAT registered category / EFRIS	https://ura.go.ug/en/vat-registered-category/
S13	MGLSD OSHMIS: Workplace Registration	https://oshmis.mglsd.go.ug/
S14	NSSF Uganda: Employer Registration	https://www.nssfug.org/media-center/resource-center/resource-center/

Anhang C: Verifizierungs- und Haftungshinweis

Dieser Businessplan ist keine Zusage von Finanzierung, Rendite, Zertifizierung oder Markterfolg. Er basiert auf dem aktuellen integrierten Projektmodell und klar gekennzeichneten Annahmen. Maschinenkosten, Rohstoffpreise, Verkaufspreise, Wettbewerberinformationen, Standort, Bau- und Umwelanforderungen, Produktnormen, Steuerbehandlung und Lieferantenkonditionen müssen vor verbindlichen Verträgen erneut geprüft werden. Die Modellsteuer ersetzt keine Steuerberatung; die technischen Mischungen ersetzen keine zertifizierte Rezeptur oder Statik.

Mbarara Integrated Concrete Products Factory | Hillary Arindamukama | August 2026